



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas
Públicas
Departamento de Administração

LUIZA GIOVANNA SILVA DE MOURA

EDITORA UNIVERSITÁRIA:
Análise da percepção de qualidade a partir da comunidade
acadêmica docente

Brasília, DF

2018

LUIZA GIOVANNA SILVA DE MOURA

EDITORA UNIVERSITÁRIA:

Análise da percepção de qualidade a partir da comunidade
acadêmica docente

Monografia apresentada ao Departamento
de Administração como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Evaldo César
Cavalcante Rodrigues

Brasília, DF

2018

Catálogo na publicação

M929

Moura, Luiza Giovanna Silva de.

Editora universitária: análise da percepção de qualidade a partir da comunidade acadêmica docente / Luiza Giovanna Silva de Moura; orientador: Evaldo César Cavalcante Rodrigues. -- Brasília, 2018.

80 f.

Monografia (Graduação - Administração) -- Universidade de Brasília, 2018.

1. Mercado editorial. 2. Editora universitária. 3. Produção científica. 4. Publicações acadêmicas. 5. Gestão pública. I. Rodrigues, Evaldo César Cavalcante, orient. II. Título.

Ficha catalográfica: Phillipe de Freitas Campos

Bibliotecário – CRB-1/3282

LUIZA GIOVANNA SILVA DE MOURA

EDITORA UNIVERSITÁRIA:

Análise da percepção de qualidade a partir da comunidade
acadêmica docente

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do
Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

Luiza Giovanna Silva de Moura

Prof. Dr. Evaldo César Cavalcante Rodrigues
Professor orientador

Prof. Ms. Bruno Saboya de Aragão
Professor-examinador

Prof.^a Dr^a Clarissa Melo Lima
Professora-examinadora

Prof. Dr. Rafael Barreiros Porto
Professor-examinador

Brasília, 26 de novembro de 2018

Dedico este trabalho aos meus pais, Geni e Edson, e a minha irmã, Érin, pessoas que são diariamente meus alicerces. Obrigada por todo apoio e amor!

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por iluminar meus caminhos com sua misericórdia e a meus pais, Edson e Geni, exemplos de amor, força e coragem. Agradeço igualmente a minha irmã Érin, por sempre acreditar em mim e dividir comigo todas as coisas, sejam alegrias ou dificuldades. As minhas tias Adalgisa e Luzia pela presença constante em minha vida. Ao meu namorado Matheus, pelo carinho, cuidado e otimismo, deixando minha vida mais bonita. Aos amigos Phillipe, Isabela, Rhaisa e Fernanda, de longa data e convivência, com os quais tenho boas memórias e colorei meus dias com a amizade. Também aos amigos Elaine, Maciel, Thaynara, Laura e Alexandra, por compartilharem comigo toda a trajetória do curso.

Agradeço também a toda equipe do Centro Scalabriniano de Estudos Migratórios - CSEM, onde trabalhei, por me proporcionarem uma visão interdisciplinar da área científica, mais humana e sensível à realidade do outro. A Editora UnB, nas pessoas do Pércio, da Marina, da Cláudia e da Diretora Germana, pela acolhida na visita à instituição e a disposição em colaborar com a pesquisa. Por fim, aos professores do curso de Administração por apresentarem a diversidade e complexidade dos mais variados ambientes organizacionais e em especial ao Prof. Evaldo César Cavalcante, pela orientação, incentivo e apoio.

Minha gratidão e reconhecimento a todos!

Se outrora o fator decisivo da produção era a terra e mais tarde o capital [...] hoje o fator decisivo é cada vez mais o próprio homem, isto é, a sua capacidade de conhecimento que se revela no saber científico, a sua capacidade de organização solidária, a sua capacidade de intuir e satisfazer a necessidade do outro.

São João Paulo II

RESUMO

Inserido em um contexto social, econômico, tecnológico, cultural e criativo, o mercado editorial se conecta à sociedade de várias maneiras. Nesse sentido, as publicações científicas provenientes das Editoras Universitárias são meios de dar visibilidade às pesquisas acadêmicas e disseminar conhecimentos através de uma produção editorial que procura, como qualquer outro mercado competitivo, a qualidade dos produtos oferecidos, sendo este, um fator decisivo para a continuidade e relevância de suas atividades. Mesmo não se caracterizando como editoras comerciais, as editoras universitárias necessitam fortalecer sua presença no setor de forma a expandir o público e o seu alcance. Para isso, este trabalho apoiou-se no modelo Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista – MCDA-C para estabelecer critérios e analisar a percepção dos docentes sobre a atuação de uma editora universitária em Brasília. Nesse cenário, identificou-se como pontos de vistas avaliativos: “Aceitação e publicação”, “Interações acadêmicas internas”, “Implementação do livro eletrônico”, “Comercialização e distribuição”, “Marketing e Divulgação das Publicações” e “Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico”. A partir dos 6 critérios, percebemos que eles apresentam pontos ótimos semelhantes, com destaque para o Marketing e Divulgação das Publicações, Comercialização e o Implementação do livro eletrônico, que mais se aproximaram do desempenho máximo. Por fim, os resultados reforçam que a preocupação com a qualidade das publicações faz parte da função educacional e que os atores que dialogam com a instituição estão cientes dessa contribuição para o desenvolvimento institucional.

Palavras-chave: Mercado editorial; Produção Científica; Universidades; Gestão pública; Publicações acadêmicas.

ABSTRACT

Inserted in a social, economic, technological, cultural and creative context, the publishing market connects to the society in various ways. Then, scientific publications coming from the University Press are means of giving visibility to academic research and disseminate knowledge through an editorial production that seeks, like any other competitive market, the quality of products offered, being this, a decisive factor for the continuity and relevance of its activities. Even not being branded as commercial publishers, university press needs to strengthen their presence in the industry in order to expand the audience and outreach. For this reason, these studies were based on the Multi-criteria Decision Aid-Constructivist - MCDA-C to establish criteria and analyze the professors' perception about the performance of a university press in Brasília. In this scenario, 'Acceptance and publication', 'Internal academic interactions', 'Implementation of e-Book', 'Commercialization and distribution', 'Marketing and publishing publications' and 'Contribution to the UnB image in the academic field' are identified as evaluative standpoints. From the 6 criteria, it is noticed that they present similar good points, especially the 'Marketing and publishing publications', 'Commercialization and distribution' and the 'Implementation of e-Books', which closely approached the maximum performance. Finally, the results reinforce that the concern with the quality of publications is part of the educational function and the people who dialogue with the institution are aware of this contribution to institutional development.

Keywords: Editorial market; Scientific production; Universities; Public administration; Academic publications.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Sequência de desenvolvimento da pesquisa _____	33
Figura 2 Missão da Editora da Universidade de Brasília _____	36
Figura 3 Fórmula utilizada no cálculo amostral _____	38
Figura 4 Conversão dos PVEs em PVFs _____	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Faturamento e exemplares vendidos em 2017 _____	35
Tabela 2 Serviços executados pela EDU no ano de 2016 e 2017	Erro! Indicador não definido.
Tabela 3 Aceitação e publicação _____	51
Tabela 4 Interações acadêmicas internas _____	53
Tabela 5 Implementação do livro eletrônico _____	54
Tabela 6 Comercialização e distribuição _____	56
Tabela 7 Marketing e divulgação das publicações _____	58
Tabela 8 Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico _____	60
Tabela 9 Resultados globais _____	61

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Taxonomia dos conceitos _____	21
Quadro 2 Comparação entre gestão do conhecimento e comunicação científica ____	29
Quadro 3 Pontos de Vistas Elementares - PVEs _____	42
Quadro 4 Pontos de Vistas Fundamentais – PVFs e Taxas de contribuição após o Grupo Focal _____	44
Quadro 5 Pergunta Padrão e opções de resposta _____	45
Quadro 6 Atendimento aos objetivo específicos _____	65

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Participação dos subsetores no mercado de conteúdo digital	35
Gráfico 2 Gênero dos respondentes	47
Gráfico 3 Faixa etária dos respondentes	48
Gráfico 4 Titulação dos respondentes	48
Gráfico 5 Caracterização dos respondentes	50
Gráfico 6 Tempo (em anos) que conhece a Editora	50
Gráfico 7 Aceitação e publicação	52
Gráfico 8 Interações acadêmicas internas	54
Gráfico 9 Implementação do livro eletrônico	55
Gráfico 10 Comercialização e distribuição	57
Gráfico 11 Marketing e divulgação das publicações	59
Gráfico 12 Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico	61
Gráfico 13 Resultados globais	62
Gráfico 14 Resultados globais 2	63

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEU	Associação Brasileira de Editoras Universitárias
BPM	<i>Bussines Process Management</i>
CBL	Câmara Brasileira do Livro
EDU	Editora da Universidade de Brasília
EULAC	Associação de Editoras Universitárias da América Latina e do Caribe
FIPE	Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
MCDA-C	Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista
PIDL	Programa Interuniversitário para Distribuição do Livro
PPCP	Planejamento, Programação e Controle da Produção
PVEs	Pontos de Vistas Elementares
PVFs	Pontos de Vistas Fundamentais
SNEL	Sindicato Nacional dos Editores de Livros
UnB	Universidade de Brasília

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	17
1.1. Problema de pesquisa	19
1.2. Objetivos da pesquisa	19
1.2.1. Objetivo geral	19
1.2.2. Objetivos específicos	19
1.3. Justificativa	20
2. REVISÃO TEÓRICA	21
2.1. Administração pública	22
2.1.1. Universidades públicas	23
2.1.2. Editoras universitárias	24
2.2. Gestão do conhecimento e comunicação científica nas universidades	26
2.2.1. Dado, informação e conhecimento	27
2.2.2. Conhecimento organizacional	28
2.3. Gestão de processos	30
2.3.1. O gerenciamento de processos de negócio	30
2.3.2. Mapeamento de processos	30
2.4. Administração da produção	31
2.4.1. Objetivos do desempenho da produção	31
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	33
3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa	33
3.2. Caracterização do setor	34
3.3. Caracterização da organização	36
3.4. População e amostra	38
3.5. Justificativa e conceitos analíticos do modelo MCDA-C	39
3.5.1. Histórico da análise multicritério e importância de usar o MCDA-C	39
3.5.2. Conceitos analíticos do modelo MCDA-C	39
3.5.3. Conceitos incorporados pelo modelo MCDA-C	40
3.6. Estruturação da coleta de dados do modelo MCDA-C	41
3.6.1. Atores e rótulos da pesquisa	41
3.6.2. Seleção dos sujeitos para os <i>brainstormings</i>	41
3.6.3. Identificações dos Pontos de Vistas Elementares (PVEs)	41
3.6.4. Seleção dos componentes do grupo focal	42
3.6.5. Definição das taxas de contribuição dos PVFs e definição dos níveis de esforço	43
3.6.6. Construção dos descritores (pergunta padrão e opções de respostas)	45

3.6.7. Estruturação do instrumento de coleta de dados e tabulação dos dados coletados	46
4. ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS <i>STAKEHOLDERS</i> DA EDITORA UNB	47
4.1. Análise dos dados sócio demográficos dos respondentes	47
4.1.1. Gênero	47
4.1.2. Faixa etária	47
4.1.3. Escolaridade e titulação	48
4.1.4. Caracterização dos respondentes	49
4.1.5. Tempo (em anos) que conhece a editora	49
4.2. Análise da percepção de qualidade da Editora UnB	50
4.2.1. Aceitação e publicação	50
4.2.2. Interações acadêmicas internas	53
4.2.3. Implementação do livro eletrônico	54
4.2.4. Comercialização e distribuição	56
4.2.5. Marketing e divulgação das publicações	58
4.2.6. Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico	60
4.2.7. Análise Global	61
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
5.1. Limitações	66
5.2. Recomendações de pesquisa	66
REFERÊNCIAS	67
APÊNDICE A – Questionário sobre a editora	74
APÊNDICE B – Tabulação dos dados e identificação da posição da mediana	77
APÊNDICE C – Grupo focal – Definição dos níveis de esforço	78
ANEXO A – Regimento interno da Editora da Universidade de Brasília	80

1. INTRODUÇÃO

A produção editorial enfrenta hoje o desafio de acompanhar os avanços da tecnologia e a modernização dos meios de comunicação. Ao longo dos anos, foram-se identificando e modificando as estratégias editoriais para as organizações inseridas nesse cenário continuarem ativas no mercado. Todas essas mudanças fazem com que os processos sejam redimensionados sob a ótica e a preferência do consumidor. De publicações físicas para online, a internet transformou as diferentes e formas de divulgação e disponibilização do conteúdo, ganhando força no âmbito do mercado digital.

Dito isso, ao disponibilizar novos livros ou reeditar obras tradicionais, esse mercado possibilita a difusão de saberes, tanto em ambientes educacionais quanto no meio artístico e empresarial, contribuindo para suscitar debates a nível público (MUNIZ JUNIOR, 2010).

Referente às publicações científicas, Gruszynski, Golin e Castedo (2008) apontam que, para além das técnicas e estratégias pertinentes a produção de livros e periódicos, a produção editorial abrange elementos “[...] que armazenam e fazem circular o conhecimento humano”, envolvendo “[...] fatores econômicos, sociais, simbólicos, estreitamente relacionados a dinâmicas de poder e de disputas” (GRUSZYNSKI; GOLIN; CASTEDO, 2008, p. 1)

No cenário internacional, observou-se mudanças em relação à gestão das empresas desse setor, com destaque à fusão de grandes editoras científicas comerciais, afetando também o âmbito das publicações em periódicos científicos e a crescente pressão pela adesão do *Open Access* (Acesso Aberto). Essas editoras são identificadas como empresas globais e detêm significativa liderança no mercado do livro acadêmico e de artigos científicos, como *Elsevier*, *Thomson Reuters*, *Springer Nature*, *Pearson* e *Wiley* (MANSO, 2012). Em 2018 foi publicado pela *Livres Hebdo* o *The Global 50 Ranking of the International Publishing Industry 2018* onde demonstra que a editora britânica *Pearson* faturou mais de 5 bilhões de euros em 2017. A *Elsevier* e a *Thomson Reuters* também aparecem no topo da classificação, com alta rentabilidade (LIVRES HEBDO, 2018).

Para além das publicações em periódicos científicos, um dos ramos da produção editorial no setor do livro acadêmico no Brasil tem sua vertente nas universidades. Com a função de contribuir com a sociedade através da produção e disseminação do saber, as editoras universitárias começaram a desenvolver suas atividades a partir da década de 60 baseando-se no tripé ensino, pesquisa e extensão. Desse período até os dias atuais, existiram fatores externos que influenciaram no avanço desse setor, como o programa de Estímulo à Editoração do Trabalho Intelectual nas Instituições de Ensino Superior (Proed) e a fundação da Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU), na década de 80, possibilitando a estruturação e consolidação de conselhos editoriais e científicos (BUFREM, 2001).

Em 2006, existiam 554 editoras universitárias na América Latina e 10% dos livros publicados no Brasil eram de editoras universitárias (BUFREM, 2011). Nesse meio, um dos desafios da inovação editorial está relacionado a adesão de novas estratégias para implementação das publicações digitais de forma a atender as demandas cada vez mais latentes de acesso a informação no meio acadêmico, reforçando a edição de “trabalhos intelectuais” como um meio de “extrapolar os limites da universidade”, se tornando um “elo entre a produção acadêmica e a sociedade” (MARQUES NETO, 2003; BUFREM, 2001).

De forma análoga, Rocha (2014) relaciona as editorias universitárias para suprir a necessidade das instituições de Ensino Superior em sua tarefa de difundir os conhecimentos dos cursos, principalmente de pós-graduação, suscitando questões sobre a qualidade do ensino e das publicações.

Assim, com uma perspectiva interdisciplinar, esse trabalho visa analisar a percepção dos docentes sobre a atuação da Editora da Universidade de Brasília, apontando as características mais relevantes para o fortalecimento da qualidade dos produtos e serviços oferecidos, tendo em vista os propósitos organizacionais de produção.

1.1. Problema de pesquisa

Considerando a editoria universitária como parte estratégica da Universidade a qual está vinculada, auxiliando no processo de disseminação do conhecimento produzido internamente, pergunta-se: Como a comunidade acadêmica docente percebe a atuação da Editora Universidade de Brasília? De que forma a Editora pode fortalecer a qualidade e abrangência de seus produtos levando em consideração aspectos de gestão e comunicação científica?

1.2. Objetivos da pesquisa

1.2.1. Objetivo geral

Os objetivos da pesquisa centram-se em analisar a percepção dos docentes sobre a atuação da Editora da Universidade de Brasília, apontando as características mais relevantes para o fortalecimento da qualidade dos produtos/serviços oferecidos.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar as principais ações presentes na realidade da Editora Universidade de Brasília e os critérios que os especialistas consideram importantes nos processos de publicação e disseminação conhecimento científico;
- Descrever as taxas de contribuição de cada critério utilizando o modelo multicritério de apoio à decisão construtivista, MCDA-C;
- Examinar quais critérios são percebidos pelos docentes como mais significativos para o fortalecimento da qualidade dos produtos/serviços oferecidos pela Editora;
- Compreender os desafios e as tendências no que se refere ao desenvolvimento da editora sobre a publicação de livros eletrônicos;

1.3. Justificativa

Promovendo a disseminação de conhecimento, as publicações científicas são meios de visibilizar às pesquisas e como qualquer outro mercado competitivo, a produção editorial também é atingida pelas mudanças do mundo globalizado e os trabalhadores do setor também possuem metas a serem alcançadas seguindo critérios de avaliação para a produção (GRUSZYNSKI, GOLIN; CASTEDO, 2008). Com isso, a qualidade dos processos é capaz de agregar valor a essa produção, estabelecendo critérios para continuidade e relevância das atividades planejadas.

Mota e Gomes (2013) complementam ainda que o segmento de livros universitários foi um dos mais atingidos pelas mudanças tecnológicas que incidiram sobre a cadeia produtiva do livro, provocando alterações desde a sua produção até a distribuição. A facilidade de acesso à internet facilitou as pesquisas acadêmicas, tanto para os discentes como para os docentes. Dessa forma, as editoras sentem o impacto dessas transformações na comercialização de seus produtos e mesmo não se caracterizando como editoras comerciais com fins lucrativos, as editoras universitárias necessitam fortalecer sua presença no setor de forma a aumentar sua rede de parceiros, contratos favoráveis e expandir o público.

A viabilidade da pesquisa se fundamenta pela proximidade geográfica da instituição escolhida, a Editora Universidade de Brasília (EDU). A EDU é uma das maiores e mais antigas editoras universitárias do Brasil e, atualmente, é palco de uma significativa produção em busca ampliar e promover o “intercâmbio científico-cultural”.

2. REVISÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem como característica identificar e apresentar os conceitos relevantes ao mercado editorial e ao meio organizacional, com as definições de universidades e editoras universitárias inseridas dentro do contexto da administração pública. Além disso, explora também aspectos relacionados à gestão do conhecimento e comunicação científica, gestão de processos e, por fim, os objetivos da produção. O Quadro 1 mostra uma síntese dos principais tópicos que serão abordados nesse capítulo.

INDICAÇÃO	DEFINIÇÕES	AUTORES
Administração Pública	Processo estruturado de planejamento, organização, orientação, execução, avaliação e aprimoramento das atividades da instituição pública no direcionamento para atender as necessidades e expectativas dos cidadãos da comunidade, visando ao bem comum.	Oliveira, 2014
Gestão do conhecimento	É a arte de criar valor a partir dos ativos intangíveis.	Sveiby, 2001
	Criação de condições férteis, a condução de situações ótimas, viabilizadoras para que o conhecimento seja criado, compartilhado, assimilado e convertido em benefícios aplicáveis à consecução dos objetivos de uma determinada organização.	Leite, 2007
	Totalidade de publicações, facilidades, ocasiões, arranjos institucionais e costumes, que afetam direta ou indiretamente a transmissão de mensagens científicas entre cientistas.	Menzel, 1966 <i>apud</i> Leite, 2007
Processos	Grupo de tarefas interligadas logicamente, que utilizam os recursos da organização para gerar os resultados definidos, de forma a apoiar os seus objetivos.	Harrington, 1993
	Um grupo de atividades realizadas numa sequência lógica com o objetivo de produzir um bem ou serviço que tem valor para um grupo específico de clientes.	Hammer Champy, 1994, <i>apud</i> Gonçalves, 2000a
Administração da Produção e operações	Diz respeito aquelas atividades orientadas para a produção de um bem físico ou à prestação de um serviço.	Moreira, 2008
	Atividade de gerenciar recursos que criam e entregam serviços e produtos.	Slack <i>et al</i> , 2015

Quadro 1 Taxonomia dos principais conceitos

2.1. Administração pública

Para Oliveira (2014) dentre as características da administração pública, destaca-se que precisa representar algo válido e necessário, possuindo uma estrutura político-administrativa autônoma, variando em cada país por meio de influências políticas, sociais e culturais. Além disso, deve primordialmente garantir os direitos e deveres do cidadão previstos na Constituição.

Segundo Fischer (1984), os anos 60 evidenciaram o conceito de "nova administração pública", colocando em pauta a responsabilidade social das organizações públicas voltado para a promoção e melhoria da qualidade de vida da sociedade. Até então, o administrador público não era visto como um formulador de políticas públicas e sim um aplicador.

No Brasil, a Constituição de 1988, Art. 37, prevê que a Administração pública direta e indireta deve obedecer aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. No início da reforma gerencial, em um ambiente de redemocratização e da Constituição de 1988, se deixava de lado o legado militar da centralização e assumia-se um sistema federativo que ampliava a autonomia política e fiscal de estados e municípios. Em 1995, já no governo de Fernando Henrique, demonstra-se certa conformidade com os princípios do *New Public Management* para a reforma gerencial, onde o Estado investe em programas de “privatização, terceirização e publicização”, adotando uma forma de administrar que refletia o modelo do setor privado. Com isso, a reforma gerencial se daria por meio do projeto de avaliação estrutural, criação de agências autônomas e de organizações sociais (ANDREWS; BARIANI, 2010). Nesse sentido, Brasser-Pereira (2017) indica que a transição da administração burocrática para a gerencial foi uma reação a urgência de aumentar a eficiência dos grandes serviços sociais universais, incluindo educação e saúde.

Valmorbida *et al* (2014) evidenciam ainda que cada vez mais a sociedade exige da administração pública uma melhoria de serviços, tanto com relação à transparência de informações e de gestão quanto de resultados, e essa preocupação não é diferente nas universidades públicas.

2.1.1. Universidades públicas

Kawasaki (1997) enxergava a busca por um estreitamento das relações entre “instituições educativas e o setor produtivo” por meio da transferência de conhecimento. Trata-se da discussão sobre o compromisso das universidades públicas com o “saber sistematizado” nas formas de conhecimentos científicos e tecnológicos e também com as reais dificuldades e desafios advindos da sociedade, ou seja, “o ambiente sócio cultural”. Aproximando o setor acadêmico do produtivo, Melo (2002) discorre ainda que os empresários enxergam na pesquisa uma oportunidade também de sobreviver ao mercado competitivo.

O valor econômico do conhecimento está impondo modificações substantivas nas universidades, tanto na formação de profissionais como na produção de conhecimentos para ganhar uma posição estratégica na nova configuração econômica de globalização e competitividade (Vessuri, 1994 *apud* Kawasaki, 1997).

As revoluções sociais do século XX, conforme exposto por Chaui (2003), fomentaram políticas em que a educação e a cultura são tidas como direitos dos cidadãos. Sobre isso, Drucker (1975) aponta que as Universidades se diferenciam por serem instituições de serviço, possuindo responsabilidades sociais e sendo um dos pilares da sociedade moderna. Com isso, passam a ser expressão de cidadania e de democratização do saber, empregando profissionais com alto nível de especialização para atingir os objetivos propostos (MELO, 2002).

Para Chaui (2003), a Universidade pública é uma instituição social e, dessa forma, reflete o "modo de funcionamento da sociedade como um todo", com suas opiniões, atitudes, divergências e contradições, acompanhando as transformações sociais, políticas e econômicas. Entretanto, com a reforma do Estado, a Universidade se caracterizou com uma organização social e não uma instituição social, sendo a educação transformada em um serviço não exclusivo do setor público.

Nesse sentido, Melo (2002, p. 50) coloca a universidade como uma organização social “formal e complexa”, sendo “detentora, produtora e transmissora” de conhecimento científico, tendo o “compromisso de contribuir para o desenvolvimento da sociedade e para a preservação da cultura” (ROSA, 2009, p. 132). Dessa forma, por meio das pesquisas, as universidades têm um importante papel no desenvolvimento do país e se tornam responsáveis por produzir grande parte da comunicação científica, o que demanda a “sistematização, promoção e difusão”

para comunicar os avanços à sociedade, enquanto financiadora das instituições públicas (ROSA; BARROS, 2018).

Assim, as administrações das universidades também devem caminhar na direção dos altos níveis de competitividade mundial no que se refere à pesquisas científicas, sendo necessário estipular estratégias que possibilitem avanços nesse sentido (SILVEIRA, 2016). Com isso, reforça-se a importância das universidades no que tange a “socialização do saber” e, para Bufrem (2001), um dos instrumentos dessas instituições para difusão do conhecimento são as editoras universitárias. Marques Neto (2000) afirma ainda que a atividade editorial acadêmica é parte fundamental da maturidade intelectual das universidades brasileiras.

2.1.2. Editoras universitárias

Segundo Bufrem (2001), as primeiras editoras universitárias do mundo surgiram no século 15, tendo como principais publicações os livros religiosos e de ensino. Como exemplo, temos a *Oxford University Press* e a *Cambridge University Press*. Ambas iniciaram suas atividades no Reino Unido e continuam alcançando presença mundial, com obras de referência (BUFREM, 2001; CLARK, PHILLIPS, 2014).

Desde então, diversas mudanças marcaram a atuação das editoras universitárias e, embora existam publicações científicas a partir de editoras comerciais, as editoras universitárias se sobressaem nesse campo, abrangendo as diferentes áreas do conhecimento. Já no Brasil, o surgimento das editoras universitárias brasileiras data da década de 60. Conforme Bufrem (2001), nem todas foram fundadas como editora, mas se desenvolveram a partir de impressas universitárias. De todo modo, a formalização das atividades se deu ao longo dos anos, através da estruturação de conselhos editoriais e regimentos internos. As editoras da Universidade de Brasília (UnB) e da Universidade de São Paulo (USP) se destacam no cenário dessa época (BUFREM, 2001).

A década de 80 também foi significativa, com o Programa de Estímulo à Editoração do Trabalho Intelectual nas Instituições de Ensino Superior (Proed) e a criação da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU). O Proed foi uma iniciativa da Secretaria de Ensino Superior do MEC em 1981 e buscou apoiar o plano

editorial das instituições afins, incentivando a produção e publicação científica do professor universitário. A fundação da ABEU, por sua vez, foi resultado do “IV Seminário Nacional de Editoras Universitárias”, na Faculdade de Direito da Universidade Federal de Goiás em 1987 a fim de congregar editoras universitárias e pessoas físicas e jurídicas ligadas ao desenvolvimento, aprimoramento e distribuição da produção editorial universitária assim como fomentar o intercâmbio entre as editoras do país e do exterior (ABEU, 2005).

Na ocasião, contaram com 35 associados, de diversas instituições públicas e privadas. A partir disso, a estruturação do Programa Interuniversitário para Distribuição do Livro (PIDL) foi umas das iniciativas resultantes para visibilizar e comercializar os livros das editoras associadas “para além dos muros de cada Universidade”. Hoje, a ABEU contabiliza 123 editoras associadas com natureza institucional provenientes em sua maioria de Universidades Federais e Estaduais, mas também há instituições privadas vinculadas. Em 1987, na América Latina, foi fundada também a Associação de Editoras Universitárias da América Latina e Caribe (EULAC), no Peru.

As editoras universitárias, por sua missão, se diferenciam ao atender uma demanda acadêmica. Em contrapartida às editoras meramente comerciais, as editoras universitárias tendem a desvincular a publicação com o retorno financeiro, produzindo bens culturais (ROCHA, 2014; BUFREM, 2001). Ao divulgar as pesquisas e reflexões científicas, a editora se torna um recurso comunicacional institucional da Universidade a qual está vinculada, com todo o seu histórico (ROCHA, 2014).

A editora universitária, em paralelo com a biblioteca, foi criada como um outro ponto de divulgação entre a instituição e a comunidade acadêmica em geral - como se a biblioteca trouxesse o mundo para a universidade, e a editora levasse a universidade para o mundo (MANSO, 2012, p. 84).

Para além disso, as editoras universitárias não publicam apenas o que é rentável para o mercado, de forma a preservar também a memória do que é produzido na Universidade bem como os avanços científicos (BUFREM, 2001). Dessa forma, seja por meio de livros ou periódicos científicos, uma editora universitária contribui para o desenvolvimento cultural e científico da instituição e da sociedade, propondo reflexões sobre as diferentes áreas do saber, agregando valores estéticos,

acadêmicos e sociais à publicações (GUEDES; PEREIRA, 2000, DOURADO, 2012; ROSA; BARROS, 2018).

Além de todos os aspectos destacados, as Tecnologias da Informação e Comunicação - TICs modificaram significativamente as formas de produção e circulação do conhecimento entre o setor produtivo e as instituições educativas (KAWASAKI, 1997).

Bufrem e Garcia (2014) discutem outros pontos acerca das inovações tecnológicas e o favorecimento de meios alternativos para produção do livro, marcado agora por uma maior dinamicidade e flexibilidade em comparação com os processos tradicionais de produção do livro. As consequências podem ir de uma maior rapidez até preços mais acessíveis no que tange a circulação e distribuição do produto. Para a autora, a integração das TICs nas editoras universitárias também representa novos desafios, colocando em pauta a mudança “em direção aos livros digitais” (BUFREM; GARCIA, 2014, p. 159).

Frente a tantas transformações, Ferreira, Miranda e Moraes (2018) apontam que a cadeia produtiva do livro ganha novos formatos, sendo necessário estudos sobre os impactos e a melhor forma de administrá-los. Complementam ainda que os livros eletrônicos não significam uma simplificação na cadeia de livros, pois, uma vez que elimina atividades como impressão e distribuição física, adiciona novas tarefas de gerenciamento, aumentando a complexidade e, conseqüentemente, o nível de competência exigido.

Também no mercado editorial, a dinamicidade proporcionada pela globalização faz com que as organizações busquem cada vez mais formas inovadoras para se diferenciar e impulsionar seus processos de trabalho. Assim, o conhecimento abre espaço para essas transformações, configurando novas estratégias, nas quais destacam-se a gestão do conhecimento e comunicação científica, para o campo da produção científica.

2.2. Gestão do conhecimento e comunicação científica nas universidades

Em meio a um cenário empresarial cada vez mais complexo, o conhecimento é tido como um recurso estratégico e ponto chave para garantir a sustentabilidade em longo prazo (DAYAN *et al*, 2017). Complementar a isso, o conhecimento ganhou

destaque, passando a ser considerado como um fator de produção essencial, onde os gestores devem centralizar a atuação para “produção, aquisição, movimentação, retenção e aplicação”. Assim, gestão do conhecimento, também em relação a cultura organizacional, visa “integrar, identificar, gerir e partilhar toda a informação da empresa, seja ela, base de dados, políticas, procedimentos, cultura, processos e assim como todas as experiências pessoais dos colaboradores” (SPENDER, 1996, p. 48, tradução própria)

Leite (2007) afirma que as Universidades, enquanto um ambiente acadêmico, são as principais fontes de produção do conhecimento científico e "campo fértil para a aplicação e o estudo da gestão do conhecimento" por estarem estritamente ligadas a uma cultura científica que leva em consideração a comunicação e o “compartilhamento do conhecimento produzido” bem como a interação entre os indivíduos. Nesse sentido, aponta também que “o compartilhamento e a disseminação - isto é, a comunicação do conhecimento científico - são processos fundamentais para a continuidade e o avanço da ciência” (LEITE, 2007, p. 146).

A Gestão do Conhecimento, com a finalidade de orientar as organizações a utilizar o conhecimento com eficácia, foi introduzida inicialmente nas organizações na década de 90. A partir disso, buscou-se uma melhora no desempenho no que tange a criação e compartilhamento dos conhecimentos por indivíduos e grupos (GELARD; BOROUMAND; MOHAMMADI, 2014).

2.2.1. Dado, informação e conhecimento

Os conceitos de “dado” e “informação” nos ajudam a compreender o conhecimento buscado pelas instituições. Enquanto o “dado” representa fatos ainda não organizados e não analisados, a “informação” refere-se a dados modelados e considerados agora como relevantes para as pessoas (LAUDON; LAUDON, 2014).

Assim, no âmbito organizacional, o dado por si só não gera elementos para a tomada de decisão, mas são relevantes no que tange a criação da informação. Com isso, a informação é capaz de causar um impacto e julgamento dentro do contexto em que se insere (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

Já o conhecimento se refere à informação que foi assimilada e interpretada a partir das experiências de vida, e modelada em conhecimento pessoal aplicável a

decisões (TONET, 2005). Davenport e Prusak (1998) complementam que nas organizações, o conhecimento vai além do que é estruturado nos registros e documentos, estando presente também “nas rotinas, processos, práticas e normas organizacionais” (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 6)

Sob essa ótica, para Braun e Mueller (2014) a diferença entre informação e conhecimento está no “fator humano”, onde a interação e a interpretação dos indivíduos dão um novo significado para a informação, possibilitando o desenvolvimento e a produção do conhecimento. Dessa forma, a ação a partir da informação é o que constrói o conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

2.2.2. Conhecimento organizacional

Nonaka e Takeuchi (1997) categorizaram o conhecimento humano em “tácito” e “explícito”, partindo do princípio de crenças e compromissos, onde o conhecimento tácito está intimamente ligado ao contexto, ao emocional e as experiências pessoais. Por outro lado, o conhecimento explícito se traduz em uma linguagem formal que facilite a disseminação. Esse conhecimento sistemático é apenas uma pequena parte de todo o conhecimento existente dentro das organizações.

A gestão do conhecimento ganha espaço em um mundo que "está se movendo para economias baseadas no conhecimento", e as empresas que utilizam essa forma de gestão enxergam o conhecimento (tácito) ligado ao indivíduo como principal mecanismo para a criação de produtos e serviços, fazendo parte dos ativos intangíveis da organização (MERAT; BO, 2013; BRAUN; MUELLER, 2014).

Dentro das organizações, as pessoas sempre procuraram, usaram e valorizaram o conhecimento, pelo menos implicitamente. [...] O conhecimento não é algo novo. Novo é reconhecer o conhecimento como um ativo corporativo e entender a necessidade de geri-lo e cercá-lo do mesmo cuidado dedicado à obtenção de valor de outros ativos mais tangíveis (DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 14).

Para além de administrar o que existe, os gestores precisam criar novos produtos e serviços, reinventando continuamente a própria organização. Dentro disso, o trabalho criativo se destaca por conduzir novas informações e conhecimentos no intuito de propor diferentes e inovadoras soluções (LAUDON; LAUDON 2014). Nonaka e Takeuchi (1997) enfatizam em seus estudos que a interação entre o conhecimento explícito e o conhecimento tácito, resulta em inovação.

Comparando as abordagens, Leite (2007) descreve as similaridades entre processos de gestão do conhecimento e a comunicação científica.

GESTÃO DO CONHECIMENTO	COMUNICAÇÃO CIENTÍFICA
<p><i>Identificação</i> Levantamento de informações e conhecimentos que são criados e usados no ambiente da organização. Identificação de competências críticas para o sucesso da organização.</p>	<p>Os levantamentos bibliográficos realizados por pesquisadores podem estar relacionados ao mapeamento do conhecimento e à identificação de fontes de informação científica.</p>
<p><i>Captura/Aquisição</i> Processo de aquisição de informação, conhecimento e experiências que serão necessárias para proporcionar a criação e a manutenção das competências essenciais. Relacionado também à importação de uma parte de conhecimento de fontes externas à organização (relações com os clientes, fornecedores, concorrentes, parceiros e outros.)</p>	<p>As universidades possuem a maior concentração de pesquisadores de alto nível que estão constantemente capturando conhecimento tanto formalmente, nos principais periódicos, repositórios, livros, e outras fontes, quanto informalmente, em conferências, contatos pessoais com outros pesquisadores [...]</p>
<p><i>Validação</i> Atividade com o fim de filtrar o conhecimento, avaliar sua qualidade, confiabilidade, sintetizá-lo para fins de aplicação em um outro momento.</p>	<p>No que diz respeito ao sistema de comunicação formal, por meio do sistema de avaliação pelos pares e pelo processo editorial, o conhecimento é avaliado e validado, mantendo padrões de qualidade e confiabilidade.</p>
<p><i>Organização/Armazenagem</i> Tem por objetivo a garantia da recuperação rápida e correta do conhecimento por meio de sistemas efetivos. As etapas desse processo compreendem a classificação do conhecimento validado; definição da arquitetura de tecnologias utilizadas; criação e gerenciamento de bancos de dados. Indivíduos e organizações estocam informação em sistemas de memória de vários tipos, como no cérebro, em discos rígidos [...]</p>	<p>As bibliotecas são as principais instâncias onde os registros do conhecimento científico são organizados e armazenados. Com o desenvolvimento e aplicação de tecnologias de comunicação alternativas como os repositórios institucionais, repositórios temáticos e periódicos científicos eletrônicos [...]</p>
<p><i>Compartilhamento/disseminação</i> Pressuposto básico e primordial para a transformação de informações e experiências isoladas em algo que toda a organização possa utilizar. Diz respeito ao processo de compartilhamento e disseminação do conhecimento que já está na organização. A utilização de tecnologias se dá com maior intensidade nesse processo.</p>	<p>O conhecimento científico é compartilhado por meios de comunicação formais e informais. O sistema de comunicação formal atua por meio de livros, periódicos científicos, relatórios de pesquisa, anais de conferências, teses, dissertações e outros. Possuem, sobretudo por conta de desenvolvimento de tecnologias de informação, um público amplo. No sistema de comunicação informal o conhecimento é compartilhado por meio das atividades de ensino, tanto em nível de graduação quanto pós-graduação, reuniões de grupos de pesquisa, reuniões de orientação de alunos, iniciação científica, conferências, contatos pessoais [...]</p>
<p><i>Criação</i> Relacionado à criação de novas habilidades, novos produtos, ideias melhores e processos mais eficientes. Inclui esforços propositados para criar capacidades as quais ainda não se encontram presentes na organização. O conhecimento é desenvolvido por meio da aprendizagem, inovação, criatividade e da importação de conhecimento do ambiente externo à organização.</p>	<p>O processo de criação do conhecimento científico dá-se por meio da realização de pesquisas científicas, geralmente realizadas em grupos de pesquisa. Além disso, o conhecimento é criado também por meio da formação de pesquisadores em nível de pós-graduação. Nesse sentido, os programas de pós-graduação constituem a principal fonte de criação do conhecimento, capacidades, competências e habilidades relacionadas à ciência.</p>

Quadro 2 Comparação entre gestão do conhecimento e comunicação científica
Fonte: Leite (2007), p. 147, com adaptações.

Gelard, Boroumand e Mohammadi (2014) destacam que implementar os processos de gestão do conhecimento pode requerir mudanças estruturais e também comportamentais por parte dos membros da organização e, por isso, frizam a importância de uma liderança “efetiva e dinâmica”, capaz de mobilizar esforços e viabilizar as condições para execução. Com todos esses aspectos, por vezes, nota-se uma mudança de visão das empresas perante seus próprios métodos e processos, fazendo com que estejam em constantes reavaliações e aprendizados.

2.3. Gestão de processos

Gonçalves (2000a) e Braun e Mueller (2014) definem processo como um conjunto de atividades que seguem uma sequência lógica para produção de bens e serviços com relevância ao usuário, caracterizado por um fluxo de trabalho através de *input*, adição de valor e *output*. Esses *inputs* podem ser bens tangíveis como equipamentos e também intangíveis como informações e conhecimento. A partir disso, os processos de trabalho possuem o ciclo com início, meio e fim bem determinados.

2.3.1. O gerenciamento de processos de negócio

O gerenciamento de processos de negócios (*Business Process Management – BPM*) concentra os esforços organizacionais em analisar e buscar contínuas melhorias nas atividades. Nesse aspecto, as atividades devem ser mapeadas e documentadas com consistência e qualidade para otimização da produção e resolução de problemas, priorizando o cliente. Assim, busca minimizar possíveis dificuldades de implementação das políticas e estratégias planejadas (ZAIRI, 1997).

Os processos, como sucessão de atividades, visam agir de forma integrada para alcançar os objetivos ligados à missão de forma menos burocrática. Essa abordagem possibilita analisar a forma como o trabalho vem sendo realizado e identificar oportunidades e possíveis melhorias. O BPM enxerga os processos como ativos, priorizando o desempenho organizacional por meio da padronização (BRASIL, 2013).

2.3.2. Mapeamento de processos

Segundo Biazzo (2000), as fases do mapeamento podem ser descritas como:

- Definição dos limites e dos clientes do processo, dos principais insumos e produtos e dos atores envolvidos no fluxo de trabalho;
- Entrevistas com os responsáveis pelas diversas atividades dentro do processo e estudo da documentação disponível;
- Criação do modelo com base na informação adquirida e revisão passo a passo do modelo seguindo a lógica do ciclo “autor-leitor” (onde os “leitores” podem ser aqueles que participam no processo ou usuários potenciais do modelo)”.

Hammer (2015) destaca que através do gerenciamento de processos uma empresa pode desenvolver melhores processos para responder com mais eficiência as necessidades do período atual, marcado por rápidas mudanças, e atuar com diversos benefícios operacionais, como menores custos e recursos, a uma velocidade maior, com mais precisão e flexibilidade, indo de encontro aos objetivos de produção.

2.4. Administração da produção

A administração da produção em organizações se relaciona a produção de bens e serviços onde nas operações há uma transformação que assim como os processos, envolvem inputs e outputs. Dentre os papéis da produção, destaca-se os verbos implementar, apoiar e impulsionar a estratégia empresarial (SLACK *et al*, 2002).

2.4.1. Objetivos do desempenho da produção

Caracterizado como uma área para planejar e controlar os recursos decorrentes do processo produtivo, o sistema de planejamento, programação e controle da produção (PPCP) direciona suas atividades para atender as demandas dos clientes (PEDROSO; CORREA, 1996). A partir disso, o sistema PPCP centra suas decisões levando em consideração as especificidades de cada organização bem como a “multiplicidade de soluções” de cada contexto.

No âmbito organizacional, as operações produtivas são desencadeadas também para corresponder às expectativas dos *stakeholders* e impactam na tomada de decisão da produção (SLACK *et al*, 2002). Nesse cenário, os processos decisórios envolvem ainda mais direcionamentos para uma produção efetiva.

Assim, os objetivos do desempenho da produção se determinam então pelo custo, qualidade, rapidez, confiabilidade e flexibilidade.

O custo está relacionado à capacidade de a empresa fabricar produtos com alta eficiência na utilização dos recursos produtivos. Em qualidade, o foco está no sentido de produzir bens e serviços, de acordo com as especificações, minimizando os erros e atendendo da melhor forma às necessidades dos clientes. No que tange a rapidez, está relacionada à capacidade da empresa em entregar sua mercadoria mais rapidamente, levando em consideração a concorrência. Sob o ponto de vista da confiabilidade, há um vínculo com a pontualidade, visto que representa a capacidade de a empresa entregar dentro dos prazos previamente estabelecidos. Por fim, a flexibilidade se destaca por ser a capacidade de adaptação com eficiência às mudanças não previstas, tanto internamente quanto no ambiente externo (PREDROSO; CORREA, 1996).

Os objetivos de produção não são isolados, e, dessa forma, dependem de diversos fatores para que sejam efetivamente alcançados. Nesse sentido, se torna um desafio frente demandas existentes em contextos micros e macros e, por isso, o ambiente, a organização e as relações estratégicas envolvidas implicam no resultado.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Esse trabalho foi realizado durante o primeiro e o segundo semestre de 2018, conforme o modelo multicritério de apoio à decisão construtivista (MCDA-C), e teve como lócus de pesquisa a Editora Universidade de Brasília.

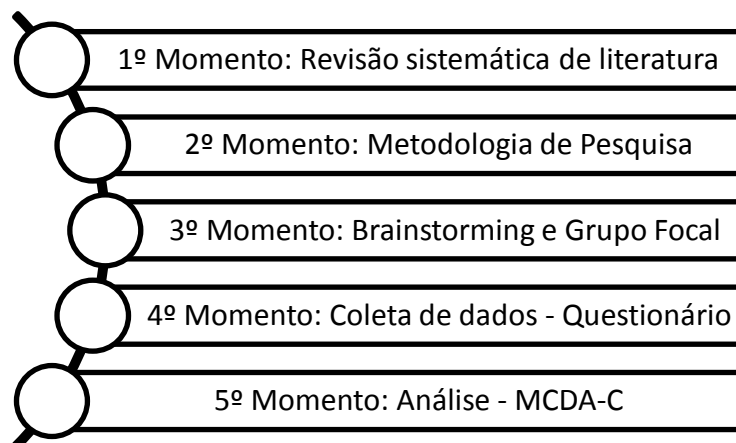


Figura 1 Sequência de desenvolvimento da pesquisa

3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

Inicialmente foi realizada uma revisão sistemática de literatura baseada em livros e periódicos científicos para identificar, selecionar e sintetizar as evidências relevantes disponíveis sobre os temas relacionados ao objetivo da pesquisa. Com natureza aplicada, a pesquisa utiliza-se do modelo multicritério MCDA-C, que possui tanto uma abordagem quantitativa quanto qualitativa e será explicada com mais detalhes no subcapítulo 3.4.

Gomes e Araújo (2005) ressaltam que o campo da administração fornece elementos e contextos propícios a utilização de metodologias de pesquisa com um enfoque múltiplo. A pesquisa qualitativa busca compreender o objeto de investigação a partir do contexto, respondendo a questões mais específicas. Já no enfoque quantitativo, a coleta de dados visa testar hipóteses e estabelecer padrões dos resultados através de uma análise estatística. (MARCONI; LAKATOS, 2017; KLEIN *et al*, 2015).

O questionário foi a técnica utilizada para mensuração dos dados e, ao ser respondido e retornado ao pesquisador, tem como vantagem menor risco de

interferência do pesquisador nas respostas bem como economia de custo. A parte quantitativa desse trabalho utiliza a técnica da mediana, como uma medida de posição, tendo como vantagem não sofrer distorções com valores excessivamente altos ou baixos (MARCONI, LAKATOS, 2017)

Assim, se caracteriza como uma pesquisa descritiva, na forma de estudo de caso. Nesse tipo de estudo, o levantamento dos dados é realizado com mais profundidade sobre determinado caso, nos mais variados aspectos e a partir de diversas fontes de informação. Desse modo, por possuir essas características, impede a sua generalização (MARCONI, LAKATOS, 2017).

Na próxima parte, apresenta-se um panorama geral do mercado editorial no Brasil e informações sobre o *lôcus* de pesquisa e como ele se insere nesse contexto. Posteriormente é especificado as fases do modelo MCDA-C.

3.2. Caracterização do setor

A pesquisa sobre “Produção e vendas do setor editorial brasileiro”, elaborada pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas – FIEPE, pela Câmara Brasileira do Livro – CBL e pelo Sindicato Nacional dos Editores de Livros – SNEL classificam os subsetores do mercado editorial em “Didáticos”, “Obras gerais”, “Religiosos” e “CTP – Científico, Técnico e Profissional”. A pesquisa, que teve como ano base 2017, demonstra que, naquele ano, as editoras brasileiras produziram 393,3 milhões de exemplares, venderam aproximadamente 355 milhões e faturaram R\$ 5,17 bilhões (SNEL, 2018).

Nesse cenário, a produção das editoras universitárias se insere dentro do segmento CTP. Sobre os gêneros dessa categoria, uma quantidade menor de exemplares foi produzida no ano de 2017, possuindo o maior preço médio em relação aos demais subsetores. A Tabela 1 mostra comparativamente o faturamento e os exemplares vendidos, para o mercado e para o governo, nos anos de 2016 e 2017, e a representação de cada subsetor no faturamento total.

SUBSETOR	FATURAMENTO (R\$)			EXEMPLARES VENDIDOS		
	2016	2017	VAR. %	2016	2017	VAR. %
DIDÁTICOS	2.765.577.130,68	2.550.251.415,66	-7,79	195.593.726	159.089.701	-18,66
OBRAS GERAIS	1.089.649.742,49	1.164.090.206,39	6,83	105.934.919	113.805.446	7,43
RELIGIOSOS	534.342.699,91	558.975.464,61	4,61	59.861.786	61.173.984	2,19
CTP	880.403.560,90	893.740.450,04	1,51	22.026.019	20.869.230	-5,25
TOTAL	5.269.973.133,98	5.167.057.536,71	-1,95	383.416.450	354.938.361	-7,43

Tabela 1 Faturamento e exemplares vendidos em 2017
 Fonte: Produção e vendas do setor editorial brasileiro – SNEL (2018)

Para Mello (2012) a competitividade de uma editora se projeta por meio de sua capacidade de produzir e levar o conteúdo até o consumidor, conforme sua necessidade e possibilidade. Destaca ainda que a tecnologia expandiu as opções do consumidor e modificou também o mundo dos negócios no setor editorial, e, especificamente nos segmentos educacionais (Didáticos e CTP) torna-se essencial identificar novas demandas e se adaptar ao ambiente digital

Com relação ao livro eletrônico, o último Censo do Livro Digital, ano base 2016, mostra que, de forma geral, as editoras estão cientes dessa tendência. Das 794 editoras estudadas, 294 (37%), produzem e comercializam conteúdo digital. Nesse âmbito, a maioria se encontra nos subsectores de Obras Gerais e CTP (SINDICATO NACIONAL DAS EDITORAS DE LIVROS, 2017).

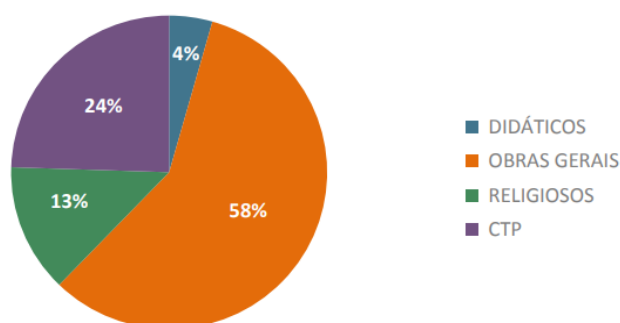


Gráfico 1 Participação dos subsectores no mercado de conteúdo digital
 Fonte: Censo do livro digital – SNEL (2017)

Apesar disso, a pesquisa mostra que a rentabilidade com conteúdo digital em 2016 representou pouco mais de 1% no faturamento, não sendo ainda representativo em comparação com as vendas do mercado de livros físicos.

3.3. Caracterização da organização

Com base nos elementos citados, a Editora Universidade de Brasília – EDU configurou-se como *lócus* dessa pesquisa. A EDU é um órgão complementar da Universidade de Brasília – UnB que nasceu juntamente com a fundação da Universidade, em 1962, e tem a missão institucional de “difundir a cultura, o ensino, a pesquisa e a extensão”.

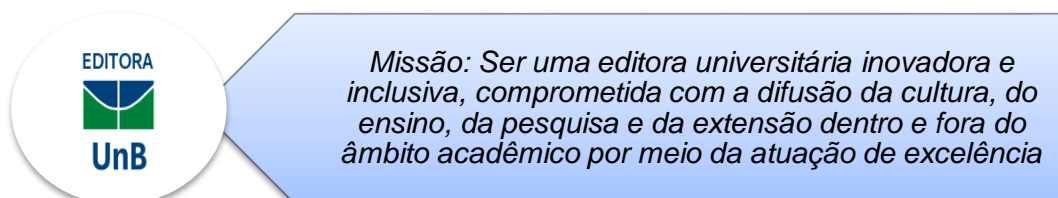


Figura 2 Missão da Editora da Universidade de Brasília
Fonte: Planejamento Estratégico Editora UnB - Gestão 2018 – 2022

Se caracteriza como uma das Unidades Gestoras Executoras - UGE's da UnB, com atuação nas atividades estratégicas de “publicar e disseminar o conhecimento produzido pela comunidade universitária” (UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, 2018b, p. 156)

O Regimento Interno da EDU (Anexo A) prevê as seguintes atribuições:

- I – Editar ou promover a edição de obras de patrimônio cultural e científico da humanidade.
- II – Editar ou promover a edição de obras de autores nacionais ou estrangeiros de elevado valor cultural, artístico e/ou científico.
- III – Estimular e apoiar a edição de textos para o ensino universitário, especialmente em áreas carentes de textos atualizados.
- IV – Editar e promover a edição da produção científica, cultural e tecnológica da própria Universidade, de acordo com o programa e critérios editoriais estabelecidos pela Editora.
- V – Dar apoio técnico à publicação de material de ensino, pesquisa e extensão e assessorar ou prestar serviços aos demais órgãos da Universidade.
- VI – Realizar parcerias visando à coedição de obras e prestar serviços em assuntos de sua competência e interesse.
- VII – Promover e gerenciar a distribuição e a comercialização de suas obras.

O Anuário Estatístico da Universidade de Brasília 2018 (2013-2017) indica que no período de 2016-2017 a EDU publicou 44 livros, entre títulos novos, reedições e reimpressões. O Anuário aponta ainda que em 2016 a Editora contabilizou 82.549 exemplares próprios vendidos e em 2017 esse número caiu para 28.331, valores que podem ser verificados conforme a Tabela 2

Descrição	2016	2017
Exemplares vendidos (publicações da EDU)	82.549	28.331
Exemplares vendidos (publicações de Outras Editoras)	7.254	2.022
Pontos de vendas instalados	4	1
Publicações		
Títulos Novos	16	14
Títulos Reimpressos	4	6
Títulos Reeditados	4	0

Tabela 3 Serviços executados pela EDU no ano de 2016 e 2017

Fontes: Anuário Estatístico da UnB 2017 (2012-2016), p. 286

Anuário Estatístico da UnB 2018 (2013 a 2017), p. 311

Para dar continuidade as ações, no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2018-2022 da UnB, que visa orientar e traçar estratégias da Universidade para os próximos anos, é citado que:

[...] busca-se considerar a participação estratégica da Editora da UnB (EDU) para desenhar e fomentar a produção de materiais didáticos com vistas à qualificação da formação dos estudantes e, além disso, promover a divulgação de propostas inovadoras dos docentes. (UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, 2017c, p. 59)

Atualmente a EDU conta com selos editoriais de “Série Ensino de Graduação”, “UnB pesquisa, inovação e ousadia” e “EDU/BCE: UnB Livre”. O primeiro está voltado a novas abordagens de ensino e aprendizagem. O segundo está relacionado aos editais internos e externos de pesquisa e agências de fomento, com foco em pesquisa e inovação trazendo reflexões atuais no âmbito nacional e internacional. Ambos os selos podem ser tanto em formato impresso como e-book e ter ou não acesso aberto. Já o terceiro diz respeito a parceria com a Biblioteca Central da UNB, visado oferecer

com acesso aberto os trabalhos de pesquisa recomendados pelos programas de pós graduação ou premiados internamente/externamente.

3.4. População e amostra

Para cálculo da amostra, utilizou-se da calculadora desenvolvida por Santos (2010), que emprega a formula mostrada na Figura 3 , onde “n” é a amostra que se deseja encontrar, “N” a população, “Z” a variável normal padronizada associada ao nível de confiança, “p” a verdadeira probabilidade do evento e “e” indica o erro amostral.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Figura 3 Fórmula utilizada no cálculo amostral
Fonte: SANTOS (2010)

Considerou-se como população para o presente trabalho o quantitativo total de professores da UnB. Segundo o Relatório de Gestão de Pessoas elaborado pelo Decanato de Gestão de Pessoas da Universidade, existiam 2544 professores do Magistério Superior no final de outubro de 2017 (UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, 2017a).

Com base na fórmula apresentada e tendo como nível de confiança 95% e erro amostral de 10%, a amostra mínima necessária para realização da pesquisa foi de 93 pessoas.

Como resposta ao questionário (Apêndice A), obteve-se uma amostra não probabilística de 95 pessoas, onde a maioria dos respondentes possui titulação de doutor com qualificação e potencial para publicação. Mais informações sobre a amostra serão apresentadas no item 4.1.

3.5. Justificativa e conceitos analíticos do modelo MCDA-C

3.5.1. Histórico da análise multicritério e importância de usar o MCDA-C

A metodologia Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista - MCDA-C (*Multicriteria Decision Aid Constructivist*) parte do princípio da pesquisa operacional. Com surgimento na segunda guerra mundial para ações militares de guerra, que envolviam recursos e operações, a pesquisa operacional tem caráter abrangente com diversas aplicações relacionadas à formulação do problema e a tomada de decisão empresarial com base em uma “solução ótima” (HILLIER; LIEBERMAN, 2013).

Assim, o modelo MCDA-C tem como vantagens desenvolver tanto informações qualitativas como quantitativas, levantando aspectos sobre a ótica dos decisores, fazendo com que ponderem as prioridades e preferências, fortalecendo os critérios mais adequados de decisões (ENSSLIN *et al.*, 2013).

A partir disso, o modelo MCDA-C se divide nas fases de estruturação, avaliação e recomendações. Na fase de estruturação, os critérios relevantes para o processo decisório são assinalados e mensurados. Na avaliação são atribuídos os valores das taxas de substituição que se referem as “preferências do decisor”. Sobre a recomendação, é a etapa de compreender possíveis decisões e implicações (ENSSLIN *et al.*, 2013).

3.5.2. Conceitos analíticos do modelo MCDA-C

Os conceitos analíticos do MCDA-C são fundamentados nas definições de usabilidade e *benchmarking*, onde cada um contribui para uma melhor construção do modelo.

3.5.2.1. Usabilidade

A Norma Brasileira NBR 9241-11, aprovada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) define usabilidade como uma “medida na qual um produto pode ser usado por usuários específicos para alcançar objetivos específicos com eficácia, eficiência e satisfação em um contexto específico de uso”

3.5.2.2. Benchmarking

Madeira (1999) cita as definições de benchmarking partir da *International benchmarking clearinghouse*, caracterizando como “um processo para medir e

comparar continuamente os processos empresariais de uma organização em relação aos líderes mundiais” (MADEIRA, 1999, p. 364). Atribui também o crescimento do uso dessas técnicas ao aumento da concorrência, ao interesse em manter-se competitivo e de acordo com os requisitos de qualidade, visando ter acesso a informações que contribuam para melhorar o desempenho da empresa.

3.5.3. Conceitos incorporados pelo modelo MCDA-C

Os conceitos incorporados pelo modelo MCDA-C abrangem a teoria construtivista, o *brainstorming* e o grupo focal, e fornecem elementos que promovem uma análise mais completa do objeto de pesquisa.

3.5.3.1. Teoria construtivista

Becker (1992) define o construtivismo como sendo uma teoria que nos possibilita interpretar o mundo do qual fazemos parte, permitindo o avanço das ciências. Nesse ponto, destaca que o conhecimento não é algo “pronto e acabado”, mas sim constituído através das relações do indivíduo com o meio físico e social. Considerando esses aspectos, o presente trabalho tem abordagem construtivista ao utilizar técnicas como o *brainstorming* e o grupo focal para estruturar os elementos de análise.

3.5.3.2. *Brainstorming*

O *brainstorming* é um grupo formado para incentivar e gerar ideias criativas e, seguindo Osborn (1953) possui as seguintes características: a crítica é descartada, a roda livre é bem-vinda; a quantidade é desejada, e a combinação e a melhoria são procuradas. Complementarmente a isso, Minicucci (2001) aponta que os *brainstormings* promovem uma interação que incentiva a promoção de ideias sem restrições e limitações quanto à viabilidade das mesmas.

3.5.3.3. Grupo focal

Para Marconi e Lakatos (2017) grupo focal é uma técnica de pesquisa que visa selecionar um grupo de pessoas, privilegiando as características comum de qualificação, para tratarem do tema de pesquisa com base em suas experiências pessoais. Nesse sentido, as interações grupais proporcionam uma melhor compreensão acerca do assunto específico.

3.6. Estruturação da coleta de dados do modelo MCDA-C

3.6.1. Atores e rótulos da pesquisa

Tendo em vista o objetivo da pesquisa, o modelo de apoio à decisão se apoia em diversos atores que tornam viável a aplicação do modelo. No contexto da coleta de dados, os atores se formam a partir dos decisores, dos agidos e dos facilitadores.

O grupo dos decisores é composto pelos gestores, editores-chefes, funcionários da editora e professores da UnB. Os agidos são os usuários respondentes da pesquisa representados pelos clientes da editora e também pelos autores, que são peças fundamentais para a editora.

Por fim, a pesquisadora desempenha o papel de facilitadora, dialogando com todas as partes envolvidas. A partir dessa perspectiva, o rótulo de pesquisa foi estruturado para identificar a percepção dos clientes sobre a atuação da editora Universidade de Brasília, considerando aspectos relacionados ao fortalecimento da qualidade dos produtos

3.6.2. Seleção dos sujeitos para os *brainstormings*

A participação nos *brainstormings* foi escolhida conforme conhecimento na área, sendo realizados *brainstormings* com professores do curso de Biblioteconomia da UnB que ministram disciplinas relacionadas a área de Editoração, envolvendo técnicas de edição e processos de produção e comercialização de livros e periódicos. Também foi realizado *brainstormings* junto a funcionários da EDU, com atuação interna nas áreas de administração e produção editorial, design, programação visual e tecnologia da informação. Como fruto, definiu-se critérios prévios para mensuração que foram aprimorados no grupo focal

3.6.3. Identificações dos Pontos de Vistas Elementares (PVEs)

Nos *brainstormings* realizados, o primeiro momento consistia em ouvir e expor as ideias espontâneas que os participantes consideravam importantes no contexto da editora e nos processos de publicação e disseminação conhecimento científico. Posteriormente foram apresentadas as visões prévias dos elementos já analisadas

pelo pesquisador para apoiar os *brainstormings* e definir os Pontos de Vistas Elementares (PVEs), que resultou no Quadro 3.

ITENS	DETALHAMENTO
Decisão da publicação e resultado final	Envolve decisões dos membros do conselho editorial e científico; Funcionários qualificados para revisão, tradução, diagramação, direitos autorais; Qualidade do produto final (tanto de conteúdo quanto estético); Tempo de resposta de aceite e atualidade da obra (temporalidade da pesquisa); Critérios de publicação como área de pesquisa, relevância e possibilidades de coedição;
Comercialização e distribuição	Centra-se nas parcerias para comercialização, convênios de consignação para relações comerciais, venda de livros pela livraria física e também online, preço de venda;
Implementação de e-books (livro eletrônico)	Critério relacionado a inovação no mercado editorial: E-books (livro eletrônico), diferentes meios de entrega do produto, sustentabilidade, maior alcance/abrangência do produto e menor custo; Política de Acesso Aberto; Gestão de ativos digitais e softwares que apoiam os processos;
Marketing e divulgação das publicações	Destacam-se os pontos de venda, mecanismos de apresentação do produto, eventos de lançamentos, stands, participação em eventos científicos, site e redes sociais da editora e da universidade.
Valor social	Verificar o valor que a EDU agrega a Universidade internamente e credibilidade acadêmica externa.

Quadro 3 Pontos de Vistas Elementares - PVEs
Fonte: Elaboração própria

3.6.4. Seleção dos componentes do grupo focal

O grupo focal contou com a participação de dois professores doutores do departamento de Administração da UnB, um estudante de doutorado e uma estudante de mestrado em direito administrativo, três estudantes do curso de Administração da UnB e uma funcionária da editora da UnB, com experiência de 2 anos na EDU. No grupo ratificou-se os PVEs, transformando-os em PVFs (Pontos de Vistas Fundamentais) conforme é possível observar na Figura 4.



Figura 4 Conversão dos PVEs em PVFs
Fonte: Elaboração Própria

Os PVFs se diferenciam dos PVEs por um afinamento dos termos utilizados e a inclusão de mais um ponto de vista. Dessa maneira, “Decisão da publicação de publicação final” passa a ser “Aceitação e Publicação”, “Valor Social” se transforma em “Contribuição para imagem da UnB no âmbito acadêmico” para frisar a atuação acadêmica da UnB, sobrepondo a atuação para a sociedade de forma geral. Por fim, incluiu-se o item que representa as “Interações acadêmicas Internas” que a EDU possui com as diversas áreas e decanatos da UnB.

3.6.5. Definição das taxas de contribuição dos PVFs e definição dos níveis de esforço

O grupo foi fundamental também para estipular as taxas de contribuição e o nível de esforço de cada PFVs e seus respectivos critérios. A taxa de contribuição representa a importância de subcritério tendo em vista os objetivos da pesquisa, sendo medida em porcentagem (Quadro 4). O nível de esforço é caracterizado pelo estímulo necessário, por parte do gestor, para mudança de cada um dos critérios, a partir do esforço a ser realizado até obter a ótica ideal (Apêndice C).

Os valores foram definidos em consenso no grupo focal e levaram em consideração os critérios “Aceitação e Publicação”, “Interações acadêmicas internas”, “Implementação do Livro Eletrônico”, “Comercialização e distribuição”, “Marketing e

Divulgação das Publicações” e “Contribuição para imagem da UnB no âmbito acadêmico” e os respectivos subcritérios.

PVF	SubPVF	%
Aceitação e publicação (30%)	1.1. Atualização do conselho editorial	20%
	1.2. Atualização do conselho científico	10%
	1.3 Temporalidade da pesquisa	15%
	1.4 Critérios de co-edição	10%
	1.5 Qualidade produto final	45%
Interações acadêmicas internas (15%)	2.1 Estudantes de graduação	30%
	2.2 Estudantes de Pós-Graduação	70%
Implementação do livro eletrônico (15%)	3.1 Abrangência e alcance acadêmico	30%
	3.2 Acesso a obra	20%
	3.3 Política de Acesso Aberto	30%
	3.4 Produto Sustentável	20%
Comercialização e distribuição (15%)	4.1 Parcerias	20%
	4.2 Consignações	10%
	4.3 Livraria física	15%
	4.4 Livraria online	20%
	4.5 Preço de venda/benefícios	35%
Marketing e Divulgação das Publicações (15%)	5.1 Pontos de vendas	20%
	5.2 Eventos de Lançamento	15%
	5.3 Participação em eventos científicos	35%
	5.4 Site e redes sociais Editora e da UnB	30%
Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico (10%)	6.1 Valor que a EDU agrega a Universidade (interno)	60%
	6.2 Credibilidade acadêmica (externo)	40%
	6.2.2 Visibilidade	60%
	6.2.3 Uso e impacto em pesquisas (citações)	40%

Quadro 2 Pontos de Vista Fundamentais – Taxas de Contribuição após o Grupo Focal

Fonte: Elaboração própria

3.6.6. Construção dos descritores (pergunta padrão e opções de respostas)

O mesmo grupo focal contribuiu na elaboração da pergunta base “Qual a sua percepção quanto aos fatores que contribuem para o fortalecimento da qualidade dos produtos da Editora Universidade de Brasília?” assim como na formulação das opções de resposta, que seguem a escala de 1 a 5, na qual: (1) Excelente contribuição; (2) Boa contribuição; (3) Alguma Contribuição; (4) Não Significativo e (5) Péssima contribuição.

Pergunta Padrão	Níveis de Impacto	Opções de Respostas
Qual a sua percepção quanto aos fatores que contribuem para o fortalecimento da qualidade dos produtos da Editora da Universidade de Brasília:	N5	<i>Excelente contribuição</i>
	N4	<i>Boa contribuição</i>
	N3	<i>Alguma contribuição</i>
	N2	<i>Não significativo</i>
	N1	<i>Péssima contribuição</i>

Quadro 3 Pergunta padrão e opções de resposta
Fonte: Elaboração própria

3.6.7. Estruturação do instrumento de coleta de dados e tabulação dos dados coletados

O formulário de coleta de dados foi elaborado conforme os critérios e subcritérios estruturados através dos *brainstormings* e validados pelo grupo focal.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário online elaborado através do *Google Forms* e distribuído por e-mail. Foram enviados por volta de 1000 e-mails para docentes dos seguintes cursos de graduação: administração, antropologia, arquitetura e urbanismo, arquivologia, artes, biblioteconomia, ciência política, comunicação social, contabilidade, design, direito, estatística, filosofia, gestão de políticas públicas, história, letras, medicina, museologia, pedagogia, psicologia, relações Internacionais, serviço social, sociologia e turismo.

Os e-mails foram coletados nos sites dos respectivos departamentos. No corpo da mensagem encontravam-se informações sobre a discente e a pesquisa desenvolvida, garantia-se o sigilo das respostas e apresentava o link de acesso ao questionário online. A taxa de retorno foi de aproximadamente 10%, com 98 questionários respondidos e 95 respostas válidas.

Ao coletar os dados, os mesmos foram tabulados e identificou-se a mediana das respostas como base da percepção dos respondentes. A partir do total de respostas válidas, que correspondeu a 95, a mediana é representada pelo número 48.

4. ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS STAKEHOLDERS DA EDITORA UNB

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa a partir da coleta de dados, especificando, primeiramente, os dados sociodemográficos dos respondentes e, posteriormente, a discussão de cada critério da análise.

4.1. Análise dos dados sócio demográficos dos respondentes

Na primeira parte do questionário foi perguntado a respeito do gênero do respondente, a faixa etária em que se encontra, a titulação, o perfil e a quantidade de tempo, em anos, que conhece a editora.

4.1.1. Gênero

Contou-se com a participação da maioria dos respondentes do gênero masculino, conforme demonstrado no gráfico 2.

Esse resultado é reflexo, inclusive, do atual cenário no que diz respeito ao quadro de docentes da Universidade da Brasília. De um total de 2544 professores efetivos no final de outubro de 2017, 1394 são do sexo masculino (54,8%) e 1150 do sexo feminino (45,2%) (UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, 2017a).

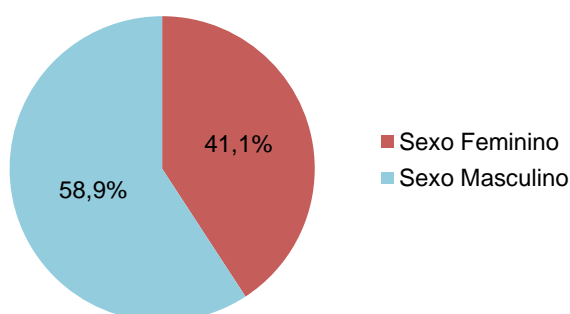


Gráfico 2 Gênero dos respondentes
Fonte: Dados da pesquisa

4.1.2. Faixa etária

Com relação à faixa etária, todos os respondentes encontram-se com idade acima de 30 anos. Percebe-se uma distribuição equilibrada entre os intervalos propostos, conforme pode ser observado no gráfico 3. A maior parte dos respondentes está inserida na faixa etária de 41 a 50 anos, representando 31,6% do total.

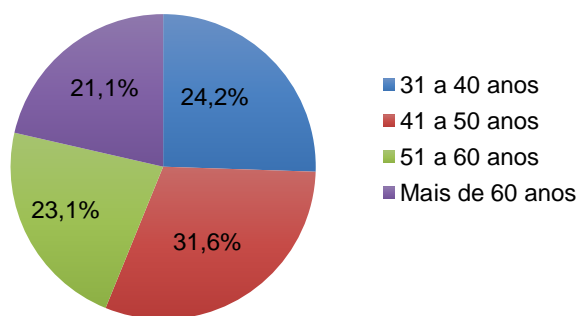


Gráfico 3 Faixa etária dos respondentes
Fonte: Dados da pesquisa

4.1.3. Escolaridade e titulação

Sobre a titulação, destaca-se a predominância de doutores, com 94,7% dos respondentes. Esse resultado representa o delineamento da pesquisa, direcionado aos docentes da Universidade tendo em vista que são atores importantes dentro do contexto da EDU e por vezes, desempenham mais de um papel, seja de autor e também de cliente.

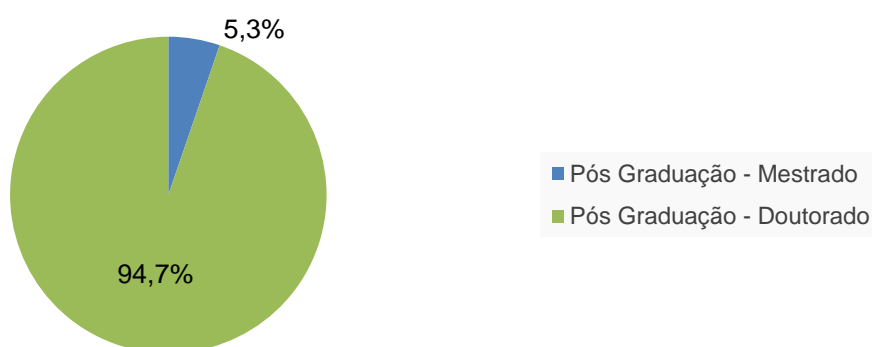


Gráfico 4 Titulação dos respondentes
Fonte: Dados da pesquisa

4.1.4. Caracterização dos respondentes

30,5% dos respondentes se identificaram como autores de obras já publicadas, 56,8% como clientes e os 12,7% demais se diferenciaram como clientes e autores, docentes da UnB, pesquisadores e possíveis autores.

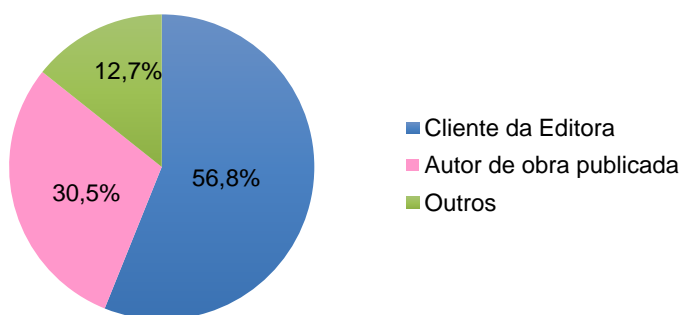


Gráfico 5 Caracterização dos respondentes
Fonte: Dados da pesquisa

4.1.5. Tempo (em anos) que conhece a editora

A última pergunta dessa seção buscou identificar, em anos, qual a quantidade de tempo que o respondente conhece a editora. Assim, 17,9% dos respondentes conhecem o trabalho realizado pela editora de 2 a 10 anos; 28,4% de 11 a 20 anos; 30,6% de 21 a 30 anos; 21 % de 31 a 40 anos e 2,1% de 41 a 50 anos.

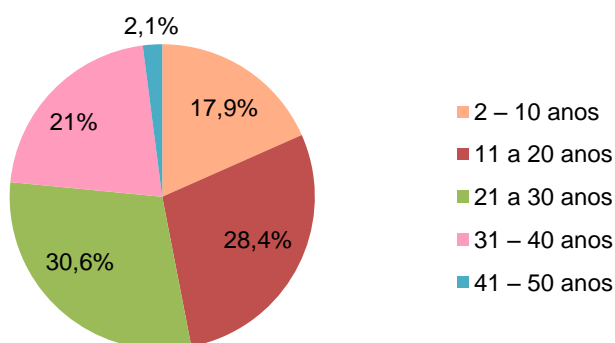


Gráfico 6 Tempo (em anos) que conhece a Editora
Fonte: Dados da pesquisa

4.2. Análise da percepção de qualidade da Editora UnB

A análise e discussão dos dados partiu dos gráficos gerados pelo software MyMCDA-C. O software utilizou-se das informações das taxas de contribuição, do nível de esforço definidos no grupo focal e dos dados da mediana dos respondentes (Quadro 4 e Apêndices C e B) para delimitar os pontos ótimos. Nesse sentido, as variações na quantidade de degraus de cada item são resultados dos diferentes níveis de contribuição e níveis de esforços atribuídos a cada um.

Os gráficos resultantes se configuram da seguinte forma: em suas linhas superiores (azuis), o desempenho máximo; nas linhas centrais (vermelhas), o desempenho real do critério com base na percepção dos respondentes da pesquisa; e nas linhas inferiores (laranjas), o desempenho mínimo. A distância entre o desempenho real e o máximo revela o nível de esforço que será necessário para alcançar o nível ideal de cada item avaliativo.

4.2.1. Aceitação e publicação

O critério “Aceitação e publicação”, envolveu itens sobre: atualização do conselho editorial e científico, temporalidade da pesquisa e rotatividade de lançamentos, critérios de coedição e qualidade do produto final. Esses itens dialogam com as políticas que norteiam as decisões de publicação bem como a publicação final e, a partir disso, esse critério buscou identificar qual dos itens discriminados contribuem de forma mais significativa para o fortalecimento da qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela editora, tendo como base a percepção dos respondentes.

Neste PVF, somente o SubPVF 1.4 (critérios de coedição) configurou-se dentro no nível de impacto 3 (alguma contribuição), com desempenho real de 50 pontos. Todos os demais SubPVF tiveram desempenho de 100 pontos, devido ao fato da mediana das respostas estarem no nível de impacto 4 (Boa contribuição), como mostrado na Tabela 3. Com base nisso, a análise será realizada a partir da variação dos degraus totais entre o máximo e o mínimo e também da variação entre o percebido pelos respondentes e o máximo possível a ser atingido.

Aceitação e publicação

Criterian	EDUMax	EDU	EDUMin	Percent (%)	Model definition	Scale
1.1 - Atualização do conselho editorial	170	100	-70	20	Péssima contribuição	-103
1.2 - Atualização do conselho científico	200	100	-100	10	Não significativo	0
1.3 - Temporalidade da pesquisa/rotatividade de lançamentos	210	100	-110	15	Alguma contribuição	50
1.4 - Critérios de co-edição	205	50	-105	10	Boa contribuição	100
1.5 - Qualidade do produto final	215	100	-115	45	Excelente contribuição	203
Total	203	95	-103	100		

Tabela 3 Aceitação e publicação
Fonte: Dados da pesquisa

O item Qualidade do produto final (1.5) foi o que obteve a maior quantidade de degraus totais, com 330 entre o máximo (215) e o mínimo (-115). Alcançou, assim, uma diferença de 115 degraus entre o percebido pelos usuários e o máximo. Sendo a parte mais visível, o produto físico reflete também a atividade de avaliação do livro desempenhada pelo conselho editorial como um “controle de qualidade” do conteúdo dos textos recebidos, bem como a relevância da obra e a viabilidade comercial dos mesmos (SILVA NETO *et al.*, 2010).

No item 1.1 (Atualização do conselho editorial), encontrou-se a menor diferença de degraus entre o máximo (170) e o mínimo (-70), totalizando 240. A diferença em relação ao nível percebido e o nível máximo também foi a menor dentre os demais critérios, com 70 de degraus. A formação do conselho editorial leva em consideração a representatividade das áreas do conhecimento, com funções relacionadas à política editorial da instituição, coedição, reedição, normas para publicação entre outros (BUFREM, 2001). Essas características são ampliadas para o corpo de pareceristas, que também avaliam os textos recebidos conforme sua área de conhecimento e oferecem subsídios para o conselho editorial decidir se o material é publicável ou não (SILVA NETO *et al.*, 2010).

A diferença no número de degraus foi um pouco maior no item 1.2 (Atualização do conselho científico), com 300 degraus entre o máximo (200) e o mínimo (-100) e 100 degraus entre o desempenho real o máximo.

Em relação aos critérios de coedição (1.4), há uma diferença de 310 degraus entre o máximo (205) e o mínimo (-105). Considerando o desempenho total de 50, há uma diferença de 155 degraus entre o grau máximo e o percebido, sendo a maior

variação dentre os demais itens desse critério. Assim, revela-se que há um espaço para ser potencializado e que a cooperação entre editoras e editoras universitárias pode oferecer vantagens por meio da divisão dos custos de produção e distribuição e também da presença em outras instituições, aumentando o leque de potenciais clientes (MANSO, 2012).

Já no item temporalidade da pesquisa e rotatividade de lançamentos (1.3) a quantidade de degraus totais foi de 320, com um máximo de 210 e um mínimo de -110. Assim, a quantidade encontrada entre o percebido e o máximo foi 110, ou seja, os usuários valorizam e deve ser levado em consideração o quão atual a obra é nos critérios de decisão para publicação. Destaca-se também que apesar de estar inserido no mercado livreiro, a EDU funciona conforme a legislação do serviço público, e, dessa maneira, com certa limitação de produtividade conforme o seu quadro de funcionários, sendo a demanda, por vezes, maior do que a capacidade (SILVA NETO *et al*, 2010).

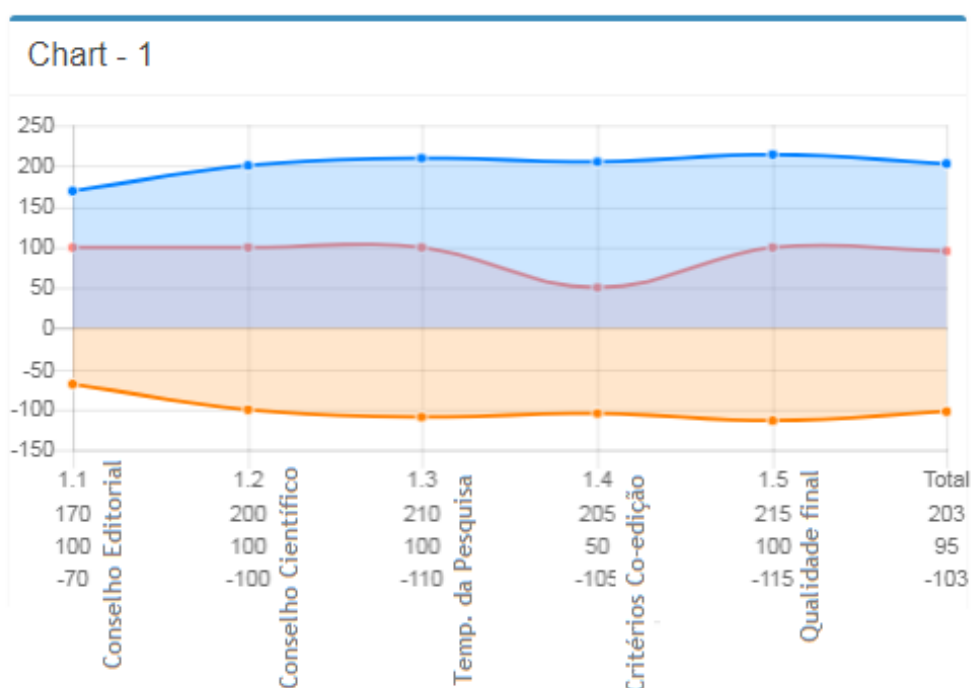


Gráfico 7 Aceitação e publicação
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

4.2.2. Interações acadêmicas internas

Sobre as “Interações acadêmicas internas”, dividiu-se em Estudantes de graduação e os Estudantes de Pós-Graduação.

Neste PVF, os SubPVF tiveram desempenhos reais diferentes. O item 2.1 (estudantes de graduação), por estar dentro do nível de impacto 3 (Alguma contribuição), totalizou 50 pontos como desempenho real. Já o item 2.2 (estudantes de pós-graduação), dentro do nível de impacto 4 (Boa contribuição) alcançou desempenho de 100 pontos, como mostrado na Tabela 4.

Interações acadêmicas internas

Criterion	EDUMax	EDU	EDUMin	Percent (%)	Model definition	Scale
2.1 - Estudantes de graduação	195	50	-95	30	Péssima contribuição	-74
2.2 - Estudantes de pós graduação	165	100	-65	70	Não significativo	0
Total	174	85	-74	100	Alguma contribuição	50
					Boa contribuição	100
					Excelente contribuição	174

Tabela 4 Interações acadêmicas internas
Fonte: MyMCDA-C, Dados da Pesquisa

No item referente aos estudantes de graduação (2.1) encontrou-se uma diferença de 290 entre o nível máximo (195) e o mínimo (-95) total. Já com relação à diferença entre o nível máximo e o percebido pelos usuários alcançou-se 145 degraus. Ou seja, para os respondentes, os estudantes do nível de graduação estão mais distantes da editora e ainda não contribuem significativamente com a qualidade dos produtos da editora. Assim, apesar de estarem presentes no contexto da editora, fazem-se necessários maiores e melhores políticas e investimentos com essa categoria, de forma a fomentar e ampliar futuras conexões, bem como estimular a atividade intelectual e científica já na graduação.

Essa discrepância não é encontrada de forma tão significativa em relação aos estudantes de pós-graduação (2.2), com diferença de 230 degraus entre o máximo (165) o mínimo (-65) e 65 degraus entre o percebido e o nível máximo. Como afirmado por Leite (2007), os programas de pós-graduação se destacam como sendo uma importante fonte de criação do conhecimento e de capacidades para agregar a ciência. Estes, por sua vez, possuem uma interação mais ativa com a Editora e podem contribuir para o aumento da produção por meio da submissão de conteúdos próprios advindos das pesquisas de seus respectivos cursos (ROCHA, 2014).

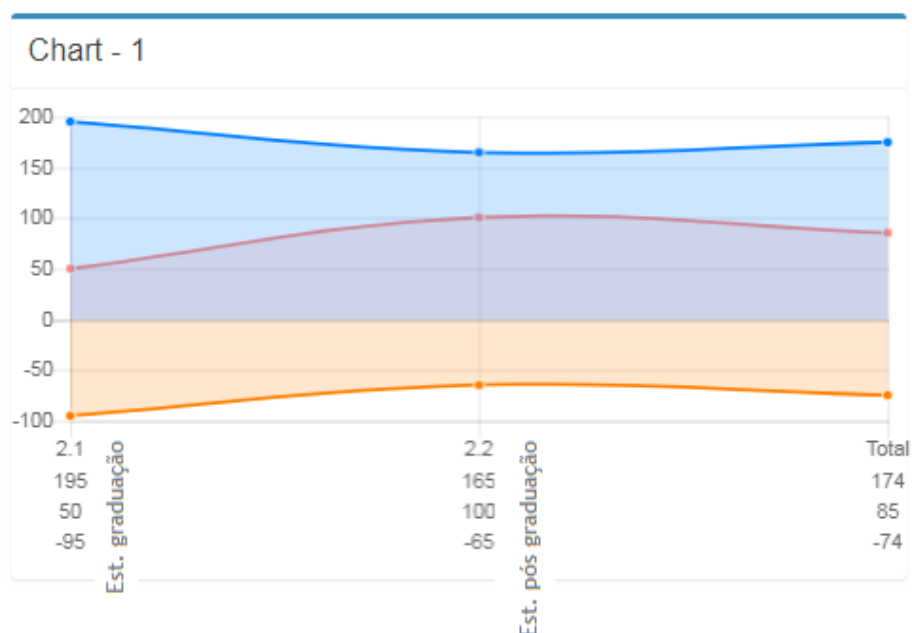


Gráfico 8 Interações acadêmicas internas
Fonte: MyMCDA-C, Dados da Pesquisa

4.2.3. Implementação do livro eletrônico

Sobre a “Implementação do livro eletrônico” foram avaliadas a percepção relativa à abrangência e ao alcance acadêmico, facilidade de acesso a obra, política de acesso aberto e produto sustentável (menor impacto ambiental).

Neste PVF, todos os SubPVF tiveram desempenhos reais iguais de 100 pontos, conforme mostrado na Tabela 5.

Implementação do livro eletrônico

Criterion	EDUMax	EDU	EDUMin	Percent (%)	Model definition	Scale
3.1 - Abrangência e alcance acadêmico	155	100	-55	30	Péssima contribuição	-53
3.2 - Facilidade de acesso a obra	135	100	-35	20	Não significativo	0
3.3 - Política de Acesso Aberto	185	100	-85	30	Alguma contribuição	50
3.4 - Produto Sustentável	120	100	-20	20	Boa contribuição	100
Total	153	100	-53	100	Excelente contribuição	153

Tabela 5 Implementação do livro eletrônico
Fonte: MyMCDA-C, Dados da Pesquisa

No item Política de Acesso Aberto (3.3) encontrou-se a maior diferença entre os itens desse critério, sendo de 270 graus entre o nível máximo (185) e o mínimo (-85), com distância de 85 graus entre o nível percebido e o nível máximo. Nesse aspecto, um maior esforço precisará ser despendido para que a iniciativa do acesso

aberto alcance o nível ideal. Nas instituições públicas, esse movimento assinala e reforça a “responsabilidade de preservação do conhecimento científico da humanidade” (SILVEIRA, 2016).

A segunda maior quantidade de degraus totais foi encontrada no item Abrangência e alcance acadêmico (3.1), com diferença de 210 entre o máximo (155) e o mínimo (-55) e 55 degraus de distância do desempenho percebido para o máximo. Esse fator reforça o posicionamento dos autores Ferreira, Miranda, Moras (2018) de que a dinâmica do mercado didático, aqui entendida também no ramo científico, é determinada pela alta velocidade na atualização do conhecimento, e, nesses aspectos, a implementação de e-books se caracteriza como oportuna e viável.

Em facilidade de acesso à obra (3.2) a variação entre o máximo (135) e o mínimo (-35) foi de 170 degraus e entre o percebido e o máximo foi de 35. Para Bufrem e Garcia (2014), a integração das TICs nas editoras universitárias segue em direção aos livros digitais como forma de expandir a atuação.

A menor diferença foi encontrada em produto Sustentável (3.4), com 140 degraus totais entre o máximo (120) e o mínimo (-20), com 20 degraus de distância entre o percebido e o nível máximo.

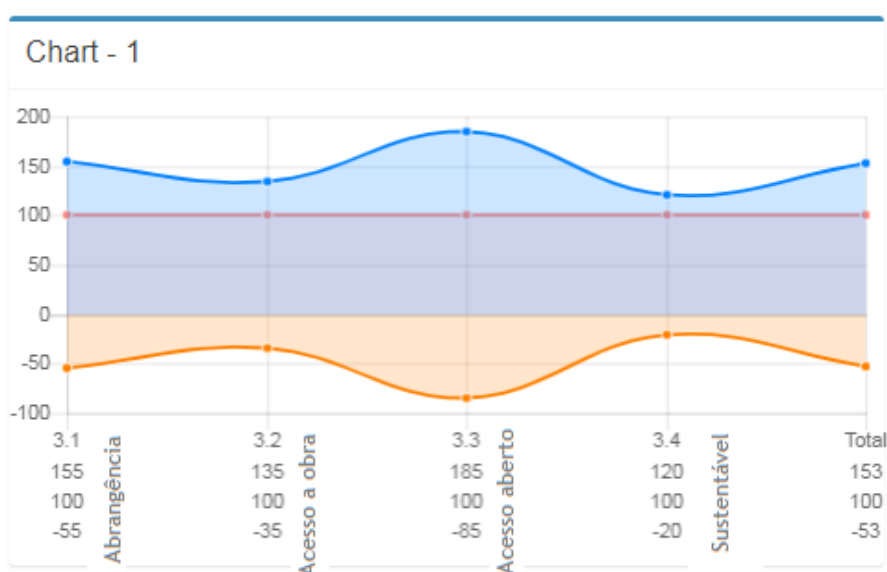


Gráfico 9 Implementação do livro eletrônico
Fonte: MyMCDA-C, Dados da Pesquisa

Assim, o desafio nesse critério está em administrar as mudanças exigidas pela necessidade de possuir profissionais com outros conhecimentos e habilitações, o que demanda treinamentos, contratações e mediação de possíveis “conflitos entre novas e tradicionais formas do produto” (MELLO, 2012, p. 447)

Ferreira, Miranda e Moras (2018) reforçam ainda que os novos cenários tecnológicos não representam o desaparecimento dos elos da cadeia editorial já existente no Brasil, mas exigem constantes transformações para incorporar essas mudanças. Com isso, os e-books modificam mais os *outputs* do que os *inputs* organizacionais. Os *inputs* que nesse caso são o conhecimento intangível, permanece sendo o conteúdo, um importante meio de criação de valor na cadeia editorial e os outputs passam a ser os livros físicos ou eletrônicos (BRAUN; MUELLER, 2014; FERREIRA, MIRANDA E MORAS, 2018).

4.2.4. Comercialização e distribuição

Em relação à “Comercialização e distribuição” têm-se os itens relacionados a parcerias, consignações, livraria física e online e preço de venda.

Neste PVF, o SubPVF 4.2 (consignações) obteve desempenho de 50 pontos, com mediana das respostas no nível de impacto 3 (alguma contribuição). Todos os demais SubPVF tiveram desempenho real de 100 pontos e encontram-se no nível de impacto 4 (boa contribuição), conforme mostrado na Tabela 6.

Comercialização e distribuição

Criterion	EDUMax	EDU	EDUMin	Percent (%)	Model definition	Scale
4.1 - Parcerias	115	100	-15	20	Péssima contribuição	-47
4.2 - Consignações	125	50	-25	10	Não significativo	0
4.3 - Livraria física	150	100	-50	15	Alguma contribuição	50
4.4 - Livraria online	130	100	-30	20	Boa contribuição	100
4.5 - Preço de venda	180	100	-80	35	Excelente contribuição	147
Total	147	95	-47	100		

Tabela 6 Comercialização e distribuição
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

Desses, o preço de venda (4.5) obteve a maior diferença de degraus totais, com 260 degraus entre o máximo (180) e o mínimo (-80) e a maior quantidade de degraus de distância entre o percebido e o nível máximo, 80. A segunda maior variação entre os degraus totais foi encontrada no item referente à livraria física (4.3),

com 200 degraus de diferença entre o máximo (150) e o mínimo (-50). Nesse item, a diferença entre o nível percebido e o máximo foi de 50 pontos.

Em seguida, têm-se a livraria online (4.4) com diferença de 160 degraus entre o máximo (130) e mínimo (-30) e 30 degraus entre o nível percebido e o máximo. Já as consignações (4.2) obtiveram uma diferença semelhante na quantidade total de degraus, com 150 de diferença entre o máximo (125) e o mínimo (-25). Porém, teve uma diferença significativa entre o nível percebido e o máximo a ser atingido, precisando percorrer 75 degraus para que atinja o máximo da contribuição e sendo necessário maior esforço por parte da organização para que esse item contribua de forma mais relevante para o fortalecimento dos serviços oferecidos e da instituição como um todo. Ou seja, apesar do item 4.2 não ter umas das maiores diferenças entre os degraus totais, quando se fala da quantidade de degraus percebida e quantidade máxima, está atrás apenas do item 4.5, que obteve diferença de 80 degraus nesse quesito.

Finalmente, a respeito das parcerias (4.1), encontrou-se a menor diferença do PVF, com 130 degraus totais entre o máximo (115) e o mínimo (-15) e 15 degraus entre o nível percebido e o máximo. Tendo em vista a multiplicidade dos meios de venda, as parcerias foram consideradas favoráveis para ampliar o alcance além das redes locais de distribuição.

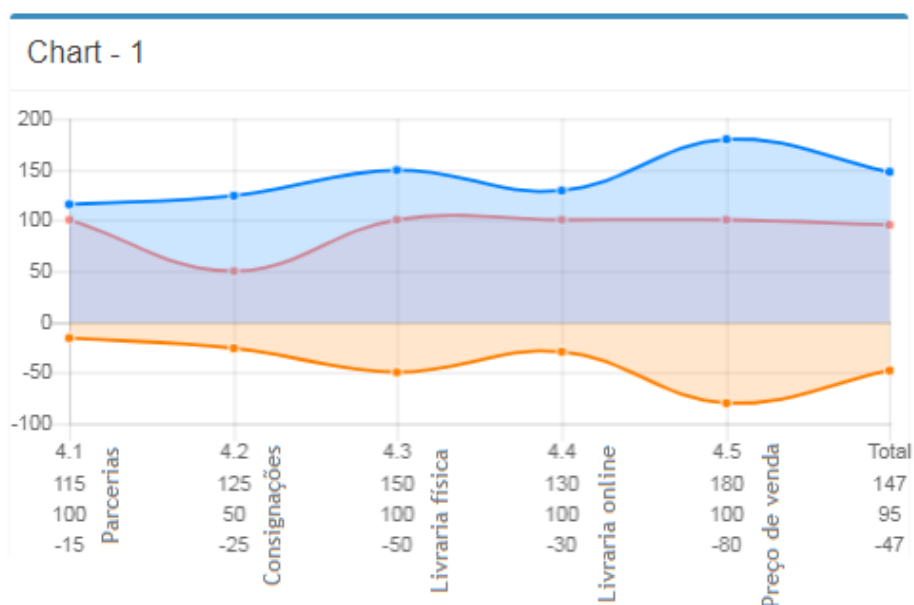


Gráfico 10 Comercialização e distribuição
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

4.2.5. Marketing e divulgação das publicações

Já em “Marketing e Divulgação das Publicações”, os subcritérios foram “Pontos de vendas” e “Mecanismos de apresentação do produto”, “Eventos de lançamentos”, “Participação em eventos científicos” e “Site e redes sociais da Editora e da UnB”.

Neste PVF, o SubPVF 5.2 (eventos de lançamento) obteve desempenho de 50 pontos, com mediana das respostas no nível de impacto 3 (alguma contribuição). Os demais itens alcançaram desempenho real de 100 pontos, com nível de impacto 4 (boa contribuição). Veja o detalhamento na Tabela 7.

Marketing e divulgação das publicações

Criterion	EDUMax	EDU	EDUMin	Percent (%)	Model definition	Scale
5.1 - Pontos de venda e mecanismos de apresentação do produto	110	100	-10	20	Péssima contribuição	-36
5.2 - Eventos de lançamento	145	50	-45	15	Não significativo	0
5.3 - Participação em eventos científicos	175	100	-75	35	Alguma contribuição	50
5.4 - Site e redes sociais da Editora e da UnB	105	100	-5	30	Boa contribuição	100
Total	137	93	-36	100	Excelente contribuição	137

Tabela 7 Marketing e divulgação das publicações
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

Participação em eventos científicos (5.3) obteve a maior diferença entre o nível máximo (175) e o mínimo (-75), com 250 degraus totais e uma diferença de 75 degraus entre o nível percebido e o máximo.

Já em eventos de lançamento (5.2) a diferença entre o nível máximo (145) e o mínimo (-45) foi significativamente menor, com 190 degraus totais. Entretanto, a diferença entre o nível percebido e o máximo possível de contribuição foi a maior entre todos os SubPVF, com 95 degraus.

O item sobre pontos de venda (5.1), teve uma diferença de 120 degraus entre o máximo (110) e o mínimo (-10), com apenas 10 degraus entre o nível percebido e o nível máximo.

Dos itens apresentados, o que mais se aproxima do desempenho máximo é “Site e redes sociais da Editora e da UnB (5.4)”, com uma diferença de 110 degraus entre o máximo (105) e o mínimo (-5) e de somente 5 pontos entre o percebido e o máximo. Esse resultado reflete também o fato de ser o item que envolve o menor nível de esforço geral para mudança, conforme Apêndice C. Apesar disso, representa

também a importância de aliar as mídias sociais como ferramentas do marketing científico digital, tanto dentro quanto fora da Universidade (SILVEIRA, 2016).

Os resultados reais reforçam que os textos publicados, desde a aprovação pelos conselhos, devem ser pensados a partir do público e, nesse sentido, o aspecto cultural e educacional da editora deve ser evidenciado no processo de divulgação das obras (BUFREM, 2001). Para além de publicar, é necessário divulgar os produtos e aliar esse instrumento do mundo comercial a realidade da editora (SILVA NETO *et al.*, 2010).

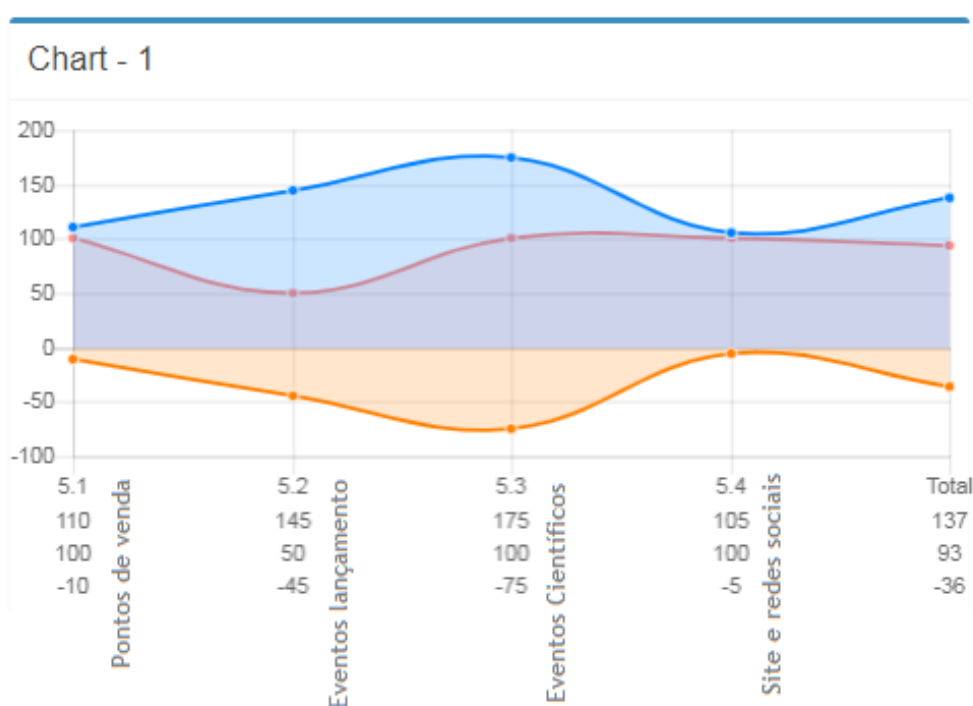


Gráfico 11 Marketing e divulgação das publicações
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

Silveira (2016) completa ainda que investir na ampliação das formas da divulgação científica é uma oportunidade de aproximar a sociedade da ciência produzida no âmbito das universidades. Ou seja, investir na disseminação significa, consequentemente, aumentar a visibilidade da produção científica, relação essa que será vista com mais detalhamento no tópico seguinte.

4.2.6. Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico

Por fim, a “Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico” envolve o valor que a EDU agrega a Universidade internamente e a credibilidade acadêmica, ligada as repercussões externas. Este último foi desmembrado em visibilidade e uso e impacto em pesquisas, mensurado através das citações.

Neste Ponto de Vista Fundamental (PVF), todos os SubPVF 5.2 alcançaram desempenho real de 100 pontos, com nível de impacto 4 (boa contribuição), conforme Tabela 8.

Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico

Criterion	EDUMax	EDU	EDUMin	Percent (%)	Model definition	Scale
6.1 - Valor que a EDU agrega a Universidade (interno)	140	100	-40	60	Péssima contribuição	-55
6.2 - Credibilidade acadêmica (repercussões externas)	178	100	-78	40	Não significativo	0
Total	155	100	-55	100	Alguma contribuição	50
					Boa contribuição	100
					Excelente contribuição	155

Tabela 8 Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

No item 6.1 (Valor que a EDU agrega a Universidade) a diferença entre a quantidade máxima (140) e mínima (-40) de degraus é de 180 pontos. Já no item 6.2 (Credibilidade acadêmica), que explora os aspectos externos da EDU, a distância entre o nível máximo (178) e o mínimo (-78) é maior, com 256 pontos.

Em comparação com o item 6.1, os resultados revelam que uma quantidade maior de degraus precisa ser percorrida no item 6.2 para ir do nível percebido até nível máximo, uma vez que o primeiro item possui uma diferença de 40 degraus, enquanto o segundo o esforço é quase o dobro, com 78.

Assim, demonstra que a contribuição que a EDU agrega internamente é melhor percebida como um critério válido para o fortalecimento e um grau menor de esforço precisa ser feito nesse sentido. O critério de credibilidade externa precisa de mais atenção, mas também obteve resultados significativos e ambos traduzem a razão de ser das universidades e das editoras universitárias (KAWASAKI, 1997; BUFREM, 2001)

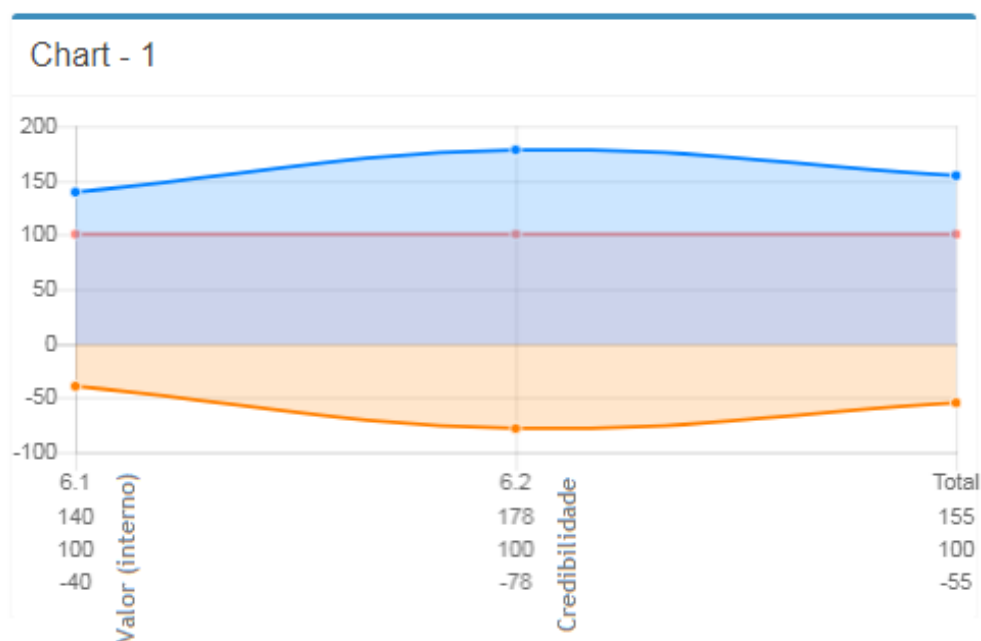


Gráfico 12 Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

4.2.7. Análise Global

De forma geral, entre os PVF, nenhum item obteve desempenho real dentro do nível de impacto 5 (Excelente Contribuição), com maioria das respostas indicando mediana das respostas no nível de impacto 4 (Boa Contribuição).

EDU	EDUMax	EDU	EDUMin	Percent (%)	Model definition	Scale
1 - Aceitação e publicação	203	95	-103	30	Péssima contribuição	-68
2 - Interações acadêmicas internas	174	85	-74	15	Não significativo	0
3 - Implementação do livro eletrônico	153	100	-53	15	Alguma contribuição	50
4 - Comercialização e distribuição	147	95	-47	15	Boa contribuição	100
5 - Marketing e divulgação das publicações	137	93	-36	15	Excelente contribuição	168
6 - Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico	155	100	-55	10		
Total	168	94	-68	100		

Tabela 9 Resultados globais
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

Aceitação e publicação (1) alcançou a maior diferença entre o nível máximo (203) e mínimo (-103), com 306 graus. O item também obteve a maior diferença entre o nível percebido e o máximo, com 108 graus. Interações acadêmicas internas (2) também se sobressai com 248 graus entre o nível máximo (174) e o mínimo (-74) e 89 graus de diferença entre o percebido e o máximo.

Em seguida, Contribuição para a imagem na UnB (6) aponta uma diferença de 210 graus entre o máximo (155) e o mínimo (-55), com 55 graus entre o máximo e o mínimo. Essas diferenças também foram semelhantes nos próximos PVFs. O item de Implementação do livro eletrônico (3), obteve uma diferença de 206 graus entre o máximo (153) e o mínimo (-53), com 53 entre o percebido e o máximo. Já no item de Comercialização e distribuição (4), encontrou-se uma diferença de 194 entre os graus totais máximo (147) e mínimo (-47) e 52 pontos de diferença entre o percebido e o máximo. Marketing e Divulgação das publicações (5) teve uma diferença de 173 graus entre o máximo (137) e o mínimo (-36), com 44 pontos de diferença entre o percebido e o máximo. O gráfico 13 ilustra essas variações.

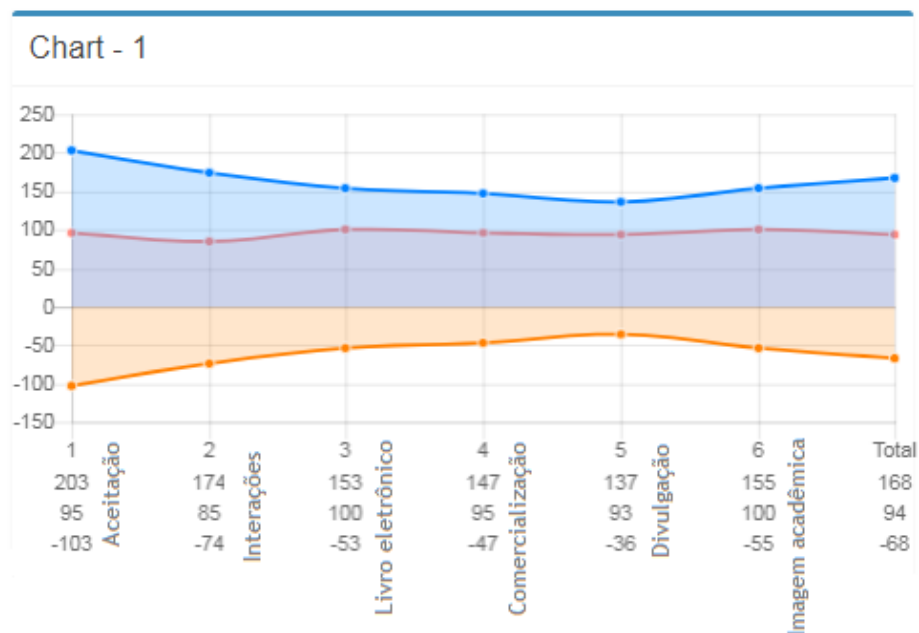


Gráfico 13 Resultados globais
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

De forma simplificada, o Gráfico 14 demonstra na forma de porcentagem o desempenho geral dos critérios. Nota-se que o desempenho total atingiu 68% e, dessa

forma, todos os critérios devem ser levados em consideração no que concerne o fortalecimento da qualidade dos produtos disponibilizados pela editora.

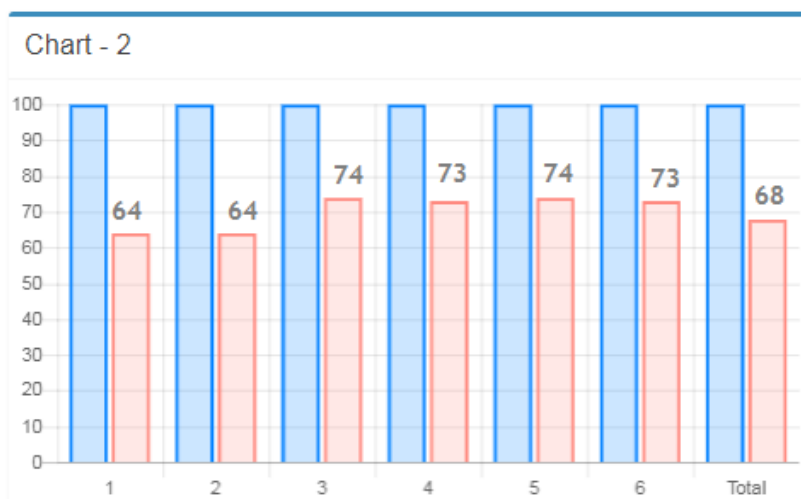


Gráfico 14 Resultados globais 2
Fonte: MyMCDA-C; Dados da pesquisa

No contexto das editoras universitárias, a política editorial envolve a análise da institucional da universidade a qual está vinculada e, para Bufrem (2001) agrega também as conjunturas estruturais e geográficas, os acontecimentos históricos, as necessidades e especificidades de cada localidade bem como os recursos financeiros e as questões político-administrativas.

A produção de livros se encaixa no perfil de produtos cuja demanda é difícil de se prever e essas decisões podem impactar diretamente nos resultados da organização (FERREIRA, MIRANDA, MORAS, 2018). Por serem focadas em obras acadêmicas, as editoras universitárias possuem especificidades que devem ser avaliadas com cuidado e rigor uma vez que o público é restrito, a tiragem é geralmente reduzida e esse fator influencia significativamente no preço e nas vendas (BUFREM, 2001).

Ferreira, Miranda e Moras (2018) refletem que os livros físicos ainda predominam frente ao eletrônico no que se refere à preferência dos consumidores, apontando para uma coexistência e complementaridade desses formatos. Essa também é uma realidade no âmbito científico, conforme desempenho do subsetor CTP no Censo do Livro Digital (Ano Base 2016), mas que tende a crescer visto que a

“gestão da transição das editoras para o novo ambiente digital é estratégica para seus resultados de médio e longo prazos” (MELLO, 2012, p. 454).

A partir dos 6 critérios, percebe-se que apresentam pontos ótimos semelhantes, com destaque para o 5 (Marketing e Divulgação das Publicações), o 4 (Comercialização) e o 3 (Implementação do livro Eletrônico) que mais se aproximam do desempenho máximo.

Os resultados reforçam que a preocupação com a qualidade das publicações faz parte da função educacional enquanto editora universitária e os atores que dialogam com a instituição estão cientes dessa contribuição para o ambiente acadêmico (GUEDES; PEREIRA, 2000).

4.2.8 Atendimento dos Objetivos Específicos Propostos

Concluindo a análise, o Quadro 6 identifica a relação da discussão dos resultados com o alcance de cada objetivo específico proposto inicialmente pela pesquisa.

Objetivos específicos	Resultados	Localização
<i>Identificar as principais ações presentes na realidade da Editora Universidade de Brasília e os critérios que os especialistas consideram importantes nos processos de publicação e disseminação conhecimento científico;</i>	Identificado por meio da revisão de literatura, sugerido nos <i>brainstormings</i> e sistematizado no grupo focal juntamente com os participantes presentes	Capítulo 3.6 (3.6.1 a 3.6.6)
<i>Descrever as taxas de contribuição de cada critério utilizando o modelo multicritério de apoio à decisão construtivista, MCDA-C;</i>	Realizado no grupo focal juntamente com os participantes presentes.	Quadro 4 e apêndice C
<i>Examinar quais critérios são percebidos pelos docentes como mais significativos para o fortalecimento da qualidade dos produtos/serviços oferecidos pela Editora;</i>	Através das 95 respostas obtidas pelos questionários e discutidos na análise de cada critério.	Capítulo 4.2
<i>Compreender os desafios e as tendências no que se refere ao desenvolvimento da editora sobre a publicação de livros eletrônicos;</i>	Realizada na análise do critério “Implementação do livro eletrônico”	Item 4.2.3

Quadro 6. Atendimento aos objetivos específicos

Fonte: Elaboração Própria

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Editora Universidade de Brasília, como uma das mais antigas editoras universitárias do Brasil, se caracteriza com uma editora do médio porte em relação ao mercado editorial brasileiro. Contudo, a partir da perspectiva de Silva Neto *et al* (2010) possui *status* de uma editora de grande porte.

Tendo em vista esse cenário, utilizou-se do modelo MCDA-C, juntamente com a ferramenta MYMCDA-C, para estabelecer pontos avaliativos importantes dentro do contexto da EDU. Dessa forma, buscou-se abordar o tema a partir da percepção dos docentes sobre esses critérios, entre eles: “Aceitação e Publicação”, “Interações Acadêmicas Internas”, “Livro Eletrônico”, “Comercialização e Distribuição”, “Marketing e Divulgação” e “Contribuição para a imagem da UnB”.

Percebeu-se que qualidade do produto final reflete todo o processo editorial e demonstra a importância da editora, uma vez que preenche lacunas deixadas por editoras comerciais. Complementar a isso, além de dialogar com os alunos da Universidade, especialmente os de Pós-graduação como mostrado no item “Interações acadêmicas internas”, envolve também bibliotecas, instituições científicas e governo.

Nesse sentido, a editora se encontra em conformidade com a produção acadêmica local por estar inserido em um campo de atuação que a todo tempo fornece estímulos a pesquisa, organizando por fim um produto que será parte também das atividades de extensão, indicando perspectivas que possam contribuir para sociedade em geral.

Considerando todos os aspectos já ressaltados no decorrer deste estudo, pensar o fortalecimento da qualidade dos produtos da EDU reforça não somente o seu compromisso social, mas também a função social da universidade a qual é vinculada. Com isso, a produção das editoras universitárias está diretamente vinculada ao propósito institucional. Assim, seja por meio de livros ou periódicos científicos, uma editora universitária contribui para o desenvolvimento cultural e científico da instituição e da sociedade (DOURADO, 2012). Esses aspectos foram evidenciados no critério “Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico”,

sendo visto pelos clientes como um fator que cada vez mais pode fortalecer a qualidade dos produtos oferecidos pela editora.

Outro enfoque abordado diz respeito as transformações nas formas de produção de livros acadêmicos, que pressionaram as editoras universitárias a adotar “estratégias de inovação editorial, que incorporam processos e produtos digitais” (DOURADO, 2012, p. 42). Essas características foram incluídas nos critérios relacionados à Implementação do Livro Eletrônico, com grande relevância para os respondentes levando em consideração o desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação.

Por fim, a administração de uma editora universitária é acompanhada de desafios e o estudo abre portas para explorar, de maneira mais ativa, a representatividade da Editora no âmbito da Universidade de Brasília, em seus mais variados aspectos de forma a ampliar o alcance acadêmico das obras. A editora tem seguido essas tendências, reconhecendo dinamicidade do setor como algo a ser melhor explorado nos processos, etapas e fluxo de produção.

5.1. Limitações

Tendo em vista os objetivos de pesquisa, uma das limitações foi a utilização da taxa de 10% para erro amostral e delimitação da amostra. Houve ainda uma reduzida quantidade de devolução das respostas, sendo um fator que pode ser expandido em estudos futuros.

5.2. Recomendações de pesquisa

Além disso, como os resultados obtidos são relativos a uma editora específica, propõe-se também abranger a pesquisa a editoras de outras Universidades Federais e Estaduais, tais como da Universidade Federal de Minas Gerais, Universidade de São Paulo, Universidade Estadual Paulista e Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, o que possibilitaria tecer comparações e o compartilhamento das melhores ações a partir do *benchmarking*, adaptando-se conforme a realidade de cada região e contexto social. Esse tipo de ação poderia solucionar – ou ao menos minimizar – desafios comuns a todas as instituições.

REFERÊNCIAS

ANDREWS, Christina W; BARIANI, Edison. Da década perdida à reforma gerencial: 1980-1998. In: **Administração Pública no Brasil: breve história política**. São Paulo: Editora Unifesp, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDITORAS UNIVERSITÁRIAS. **Pesquisa ABEU 2018**. São Paulo: 2018. 15 p. Disponível em: <<http://www.abeu.org.br/farol/abeu/blog/abeu/abeu-divulga-mais-completa-pesquisa-realizada-com-editoras-universitarias/12999>>. Acesso em: 18 out. 2018.

_____. **ABEU 30 ANOS: compromisso com as edições universitárias e com a disseminação do conhecimento**. São Paulo: 2017. Disponível em: <<http://www.abeu.org.br/abeu-30-anos>>. Acesso em: 03 set. 2018.

_____. **Estatuto social da Associação Brasileira de Editoras Universitárias**. São Paulo: 2005. Disponível em: <<http://www.abeu.org.br/estatuto>>. Acesso em: 18 out. 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 9241-11: Requisitos Ergonômicos para Trabalho de Escritórios com Computadores: Parte 11 – Orientações sobre Usabilidade**. Rio de Janeiro: 2002.

BECKER, Fernando. O que é construtivismo? **Revista de Educação AEC**, Brasília, v. 21, n. 83, p. 7-15, abr./jun. 1992.

BIAZZO, Stefano. Approaches to business process analysis: a review. **Business Process Management Journal**, [S.l.], v. 6, n. 2, p. 99-112, 2002.

BRASIL. Ministério da Educação. **Programa de Apoio à Educação Superior: nova universidade**. Brasília: Secretaria da Educação Superior, 1985. 60 p.

_____. Procuradoria Geral da República. **Manual de gestão por processos**. Brasília: Secretaria Jurídica e de Documentação, Escritório de Processos Organizacionais do MPF, 2013. 53 p. Disponível em: <<http://www.mpf.mp.br/conheca-o-mpf/gestao-estrategica-e-modernizacao-do-mpf/escritorio-de-processos/publicacoes/livros/manualdegestaoporprocessos.pdf>>. Acesso em: 11 nov. 2018.

BRAUN, Carla Cristine; MUELLER, Rafael Rodrigo. A gestão do conhecimento na administração pública municipal em Curitiba. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 4, p. 983-1006, jul./ago. 2014. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/30903/29719>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Reforma gerencial e legitimação do estado social. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro 51(1):147-156, jan.- fev. 2017. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v51n1/0034-7612-rap-51-01-00147.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

BUFREM, Leila Santiago. Edição universitária no Brasil. In: CANOSSA-MENDES, João Carlos; CÓRDOBA RESTREPO, Juan Felipe (Ed.). **Edición Universitaria en América Latina: debates, retos, experiencias**. Bogotá: Universidad del Rosario, 2011, p. 132-149. Disponível em: <<https://arquivosbrasil.blob.core.windows.net/insulas/anexos/libro-eulac-201510.pdf>>. Acesso em: 13 maio. 2018.

_____. **Editoras universitárias no Brasil: uma crítica para reformulação da prática**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2001.

_____. GARCIA, Tânia Maria Braga. A editora universitária e o compromisso da universidade com as práticas de divulgação do conhecimento produzido. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 20, n. 1, jan./jun. 2014. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/40816>>. Acesso em: 13 nov. 2018.

CHAUI, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 24, p. 5-15. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/site/rbe/rbe>>. Acesso em: 09 set. 2018.

CLARK, Giles; PHILLIPS, Angus. **Inside book publishing**. 5th ed. New York: Routledge, 2014.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

DAYAN, Rony; HEISIG, Peter; MATOS, Florinda. Knowledge management as a factor for the formulation and implementation of organization strategy. **Journal of Knowledge Management**, Reino Unido, v. 21, n. 2, p. 308-329, 2017. Disponível em: <<https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/JKM-02-2016-0068>>. Acesso em: 13 nov. 2018.

DOURADO, Stella Moreira. **Identificando a inovação editorial na cadeia produtiva do livro universitário brasileiro**. 2012. 112 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/7827>>. Acesso em: 13 nov. 2018.

DRUCKER, Peter. **Administração, tarefas, responsabilidades e práticas**. São Paulo: Pioneira, 1975.

EARL, Michael J. Knowledge management strategies: toward a taxonomy. **Jornal of Management Information Systems**, [S.l.], v. 18, n. 1, p. 215-242, 2001.

ENSSLIN, Leonardo *et al.* Modelo multicritério de apoio à decisão construtivista no processo de avaliação de fornecedores. **Produção**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 2, p. 402-421, abr./jun. 2013.

FISCHER, Tânia. Administração pública como área de conhecimento e ensino: a trajetória brasileira. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 24, n. 4, p. 278-288, dez. 1984. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901984000400038&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 03 set. 2018.

GELARD, Parvaneh; BOROUMAND, Zahra; MOHAMMADI, Ali. Relationship between transformational leadership and knowledge management, international. **Journal of Knowledge Management**, Reino Unido, v. 12, n. 2, p. 67-82, 2014.

GOMES, Fabrício Pereira; ARAÚJO, Richard Medeiros de. Pesquisa quanti-qualitativa em administração: uma visão holística do objeto em estudo. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 8., 2005, São Paulo. **Anais...** FEA/USP, 2005. Disponível em: <http://sistema.semead.com.br/8semead/resultado/trabalhosPDF/152.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2018.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 6-19, jan./mar. 2000a. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n1/v40n1a02.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2018.

_____. Processo, que processo? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 4, p. 8-15, out./dez. 2000b. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n4/v40n4a02.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2018.

GRUSZYNSKI, Ana Cláudia; GOLIN, Cida; CASTEDO, Raquel. Produção editorial e comunicação científica: uma proposta para edição de revistas científicas. **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação**, Brasília, v.11, n.2, maio/ago. 2008. Disponível em: <http://www.e-compos.org.br/e-compos/article/view/238/0>. Acesso em: 02. abr. 2018.

GUEDES, Maria do Carmo; PEREIRA, Maria Eliza Mazzilli. Editoras universitárias: uma contribuição à indústria ou à artesanaria cultural? **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 78-84, jan./mar. 2000. Disponível em: http://produtos.seade.gov.br/produtos/spp/v14n01/v14n01_08.pdf. Acesso em: 26 out. 2018.

HAMMER, Michael. What is business process management? In: BROCKE, Jan Vom; ROSEMAN, Mochael (Ed). **Handbook on Business Process Management: International Handbooks on Information Systems**. 2. ed. Berlin: Springer, 2015.

HILLIER, Frederick S. LIEBERMAN, Gerald J. **Introdução à pesquisa operacional**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

KAWASAKI, Clarice Sumi. Universidades públicas e sociedade: uma parceria necessária. **Revista da Faculdade de Educação**, São Paulo, v. 23, n. 1-2, p. 239-257, 1997. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010225551997000100013&lng=en&nrm=iso. Acesso: 10.07.2018

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. 11. ed. Brasília: Pearson, 2014.

LEITE, Fernando César Lima. Comunicação científica e gestão do conhecimento: enlaces conceituais para a fundamentação da gestão do conhecimento científico no contexto de universidades. **TransInformação**, Campinas, v. 19, n. 2, p. 139-151, maio/ago. 2007. Disponível em:

<http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/625/1/ARTIGO_Comunica%C3%A7aoCien tificaGestao.pdf>. Acesso em: 26 out. 2018.

MADEIRA, Paulo Jorge. Benchmarking: a arte de copiar. **Jornal do técnico de contas e da empresa**, n. 411, p. 364-367, dez. 1999. Disponível em: <<https://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/964/1/Benchmarking.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

MANSO, Anabela Mesquita. **Análise da cadeia de valor do livro: o caso do livro universitário**. 2012. Dissertação (Mestrado em Engenharia Industrial) - Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro, Portugal, 2012.

MARCONI, Marina Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARQUES NETO, José Castilho. A editora universitária, os livros do século XXI e seus leitores. **Interface: comunicação, saúde, educação**, São Paulo, v. 4, n. 7, ago. 2000. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180114092025>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

_____. Editoras universitárias brasileiras: um estudo exploratório. In: LAS EDITORIALES UNIVERSITARIAS HACIA EL SIGLO XXI, 2003, Caracas. **Anais...** Caracas: IESALC/UNESCO, 2003. p. 1-36. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001398/139899por.pdf>>. Acesso em: 13 maio 2018.

MARTINS FERREIRA, Fernando Coelho; MIRANDA, Luis Fernando Moreira; MORAS, Monique. Impacto dos e-books na cadeia editorial brasileira: uma análise exploratória. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 58, n. 5, p. 494-505, out. 2018. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/77381>>. Acesso em: 06 nov. 2018.

MELLO, Gustavo. Desafios para o setor editorial brasileiro de livros na era digital. **BNDES Setorial**, Brasília, v. 36, p. 429- 473, set. 2012. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/1486/1/A%20set.36_Desafios%20para%20o%20setor%20editorial%20brasileiro%20de%20livros%20na%20era%20digital_P.pdf>. Acesso em: 07 nov. 2018.

MELO, Pedro Antônio de. **A cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras**. 2002. 332 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/84179>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

MERAT, Anooshiravan; BO, Damien. Strategic analysis of knowledge firms: the links between knowledge management and leadership. **Journal of Knowledge Management**, Reino Unido, v. 17, n. 1, p. 3-15, 2013. Disponível em: <<https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13673271311300697>>. Acesso em: 16 nov. 2013.

MINICUCCI, Agostinho. **Técnicas do trabalho de grupo**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MOREIRA, Daniel A. **Administração da produção e operações**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning Editores, 2008.

MOTA, Marcio de Oliveira; GOMES, Danielle Miranda de Oliveira Arruda. Uma análise do comportamento do consumidor na adoção de inovação tecnológica: uma perspectiva brasileira dos livros eletrônicos. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 18, n. 4, p. 3-16, out./dez. 2013. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/view/2292>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

MYMCDA-C. Software *MyMCDA-C Decision*, Projeto FAP-DF/PIBITI (2017-2018). Online. Disponível em: <<http://mcdac.rabelo.org/>>.

MUNIZ JUNIOR, José de Souza. **O grito dos pequenos**: independência editorial e biodiversidade no Brasil e na Argentina. São Paulo: Balão Editorial, 2010. Disponível em: <http://www.balaoeditorial.com.br/downloadable/download/sample/sample_id/>. Acesso em: 16 nov. 2018.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **A criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 20. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração pública**: foco na otimização do modelo administrativo. São Paulo: Atlas, 2014.

OSBORN, Alex F. **O poder criador da mente**: princípios e processos do pensamento criador e do "brainstorming". São Paulo: Ibrasa, 1953.

PEDROSO, Marcelo Caldeira; CORREA, Henrique Luiz. Sistemas de programação da produção com capacidade finita: uma decisão estratégica? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 36, n. 4, p. 60-73, dez. 1996. Disponível em: <https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901996000400007.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2018.

RABELO, Nair. Editora UnB quer inovar e retomar espaço de destaque. **UnB Notícias**, Brasília, 03 mar. 2017. Disponível em: <<https://noticias.unb.br/publicacoes/76-institucional/1301-editora-unb-quer-inovar-e-retomar-espaco-de-destaque>>. Acesso em: 25 out. 2018.

ROCHA, Maria Amália. **A contribuição à educação para além da publicação de textos**: perspectiva histórica do trabalho da editora da Universidade Federal de Uberlândia. 2014. 197 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/17468>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

ROMAN, Darlan José *et al.* Fatores de competitividade organizacional. **Brazilian Business Review**. v. 9, n. 1, p. 27-46, jan./mar. 2012. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/html/1230/123023626002/>>. Acesso em: 12.03.2018

ROSA, Flávia Goulart Mota Garcia. Políticas culturais na Universidade Federal da Bahia e a disseminação da sua produção científica. In: PORTO, Cristiane de Magalhaes (Org.). **Difusão e cultura científica: alguns recortes**. Salvador: EDUFBA, 2009, p. 127-147. Disponível em: <<http://books.scielo.org/id/68/pdf/porto-9788523209124-07.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

_____. BARROS, Susane. Comunicação científica: reflexões preliminares para o GT “Relevância dos livros acadêmicos na comunicação da pesquisa”. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL: SCIELO 20 ANOS, 2018, São Paulo. Anais... São Paulo: Scielo, 2018. Disponível em: <https://www.scielo20.org/redesciolo/wpcontent/uploads/sites/2/2018/07/ROSA-F_-BARROSS.-Comunicacao-Cientifica.pdf>. Acesso em: 08 out. 2018.

ROSSETTI, Adroaldo Guimarães. MORALES, Aran Bey. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 36, n. 1, p. 124-135, jan./abr, 2007. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/1191/1363>>. Acesso em: 25 mar. 2018.

RUEDIGER WISCHENBART CONTENT AND CONSULTING. **The “Global 50” ranking of the International Publishing Industry 2018**. Paris: Livres Hebdo, 2018. Disponível em: <http://valordecambio.com/wp-content/uploads/sites/2/2018/09/Global50-2018_overview_ToC.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2018.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral: calculadora on-line**, 2010. Disponível em: <<https://www.publicacoesdeturismo.com.br/calculoamostral/>>.

SHAUGNESSY, T.W. ‘Scholarly communication: The need for an agenda for action - A symposium. **The Journal of Academic Librarianship**, v.15, n.2, p.68, 1989.

SILVA NETO, Norberto Abreu, *et al.* **Consertar um navio em alto mar: relatório sobre a situação da Editora Universidade de Brasília: período: maio 2008 a outubro 2010**. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2010.

SILVEIRA, Lúcia. **Portais de periódicos das Universidades federais brasileiras: documentos de gestão**. 2016. 299 f. Dissertação (Mestrado profissional em Gestão da Informação) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/178706>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

SLACK, Nigel; JOHNSTON, Robert; BRANDON-JONES, Alistair. **Administração da produção**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SINDICATO NACIONAL DAS EDITORAS DE LIVROS. **Censo do livro digital: ano base 2016**. São Paulo: Câmara Brasileira do Livro, Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas; Rio de Janeiro: Sindicato Nacional das Editoras de Livros, 2017. Disponível em: <<https://www.snel.org.br/wp-content/uploads/2017/08/Apresentacao-Censo-do-Livro-Digital.pdf>>. Acesso em: 03 nov. 2018.

_____. **Produção e vendas do setor editorial brasileiro: ano base 2017**. São Paulo: Câmara Brasileira do Livro, Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas; Rio de Janeiro: Sindicato Nacional das Editoras de Livros, 2018 Disponível em:

<<https://www.snel.org.br/wpcontent/uploads/2018/05/APRESENTA%C3%87%C3%83O-Pesquisa-Fipe-ano-base-2017.pdf>>. Acesso em: 03 nov. 2018.

SPENDER, J. C., Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. **Strategic Management Journal**, [S.l.], v. 17, p. 45-62, 1996. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/234021914_Making_Knowledge_the_Basis_of_a_Dynamic_Theory_of_the_Firm>. Acesso em: 17 mar. 2018.

SVEIBY, Karl-Erik. **A nova riqueza das organizações**: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TONET, Helena Correa. **Compartilhamento de conhecimento no trabalho**: o impacto das atitudes e da cultura organizacional. 2005. 194 f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2005.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Decanato de gestão de pessoas (DGP). **Relatório de gestão de pessoas**: volume 1. Brasília, DF, [2017a]. 13 p. Disponível em: <http://dgp.unb.br/images/Documentos/Relatorio_Vol_1.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2018.

_____. Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional (DPO). **Anuário estatístico da UnB 2017**: 2012 a 2016. Brasília, DF, 2017b. Disponível em: <http://www.dpo.unb.br/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=56:anuario-estatistico&Itemid=687>. Acesso em: 09 jul. 2018.

_____. **Plano de desenvolvimento institucional 2018-2022**. Brasília, DF, 2017c. Disponível em: <http://planejamentodpo.unb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=20&Itemid=791>. Acesso em: 09.07.2018.

_____. **Anuário estatístico da UnB 2018**: 2013 a 2017. Brasília, DF, 2018a. Disponível em: <http://www.dpo.unb.br/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=56:anuario-estatistico&Itemid=687>. Acesso em: 06 nov. 2018.

_____. **Relatório de gestão 2017**: #UnBMaisHumana. Brasília, DF, 2018b. Disponível em: <http://www.unb.br/images/processos_contas_anuais/Relatorio_de_Gestao_2017.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2018.

VALMORBIDA, Sandra Mara lesbik *et al.* Avaliação de desempenho para auxílio na gestão de universidades públicas: análise da literatura para identificação de oportunidades de pesquisas. **Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, v. 17, n. 3, p. 4-28, set./dez. 2014. Disponível em: <<https://cgg-amg.unb.br/index.php/contabil/article/view/520>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

ZAIRI, Mohamed. Business process management: a boundaryless approach to modern competitiveness. **Business Process Management Journal**, [S.l.], v. 3, n. 1, p. 64-80, 1997. Disponível em: <<https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/14637159710161585>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

APÊNDICE A – Questionário sobre a editora

Questionário sobre a Editora Universidade de Brasília

Prezado(a), obrigada por iniciar essa pesquisa!

Esse trabalho visa identificar a percepção dos clientes sobre a atuação da Editora Universidade de Brasília e de que forma a Editora pode fortalecer a qualidade e abrangência de seus produtos, considerando-a como parte estratégica da Universidade. A pesquisa faz parte do projeto de conclusão do curso da estudante de Administração da UnB, Luiza Giovanna Moura, sob orientação do professor Evaldo César Cavalcante.

A participação é voluntária e as respostas são anônimas. Mais informações, entre em contato pelo e-mail: lulu.giovanna@hotmail.com.

*Obrigatório

Dados demográficos

1. Faixa Etária *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Até 20 anos
- ☐ 21 a 30 anos
- ☐ 31 a 40 anos
- ☐ 41 a 50 anos
- ☐ 51 até 60 anos
- ☐ Mais de 60 anos

2. Sexo *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

3. Perfil *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Cliente da Editora
- ☐ Autor de obra publicada
- ☐ Outro: _____

4. Escolaridade *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Ensino Superior Incompleto
- ☐ Ensino Superior Completo
- ☐ Pós Graduação - Mestrado
- ☐ Pós-Graduação – Doutorado
- ☐ Outro: _____

5. Quantidade de tempo que conhece a Editora UnB (anos): *

Qual a sua percepção quanto aos fatores que contribuem para o fortalecimento da qualidade dos produtos da Editora Universidade de Brasília:

Marque os itens a seguir de acordo com sua percepção:

Aceitação e publicação

6. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Excelente contribuição	Boa contribuição	Alguma contribuição	Não significativo	Péssima contribuição
Atualização do conselho editorial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atualização do conselho científico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Temporalidade da pesquisa/rotatividade de lançamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Critérios de co-edição	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade final do produto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Interações acadêmicas internas

7. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Excelente contribuição	Boa contribuição	Alguma contribuição	Não significativo	Péssima contribuição
Estudantes de graduação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estudantes de Pós-Graduação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Implementação do livro eletrônico

8. Marcar apenas uma oval por linha.

	Excelente contribuição	Boa contribuição	Alguma contribuição	Não significativo	Péssima contribuição
Abrangência e alcance acadêmico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidade de acesso a obra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Política de Acesso Aberto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produto Sustentável (menor impacto ambiental)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comercialização e distribuição

9. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Excelente contribuição	Boa contribuição	Alguma contribuição	Não significativo	Péssima contribuição
Parcerias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consignações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Livraria física	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Livraria online	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preço de Venda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Divulgação das Publicações

10. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Excelente contribuição	Boa contribuição	Alguma contribuição	Não significativo	Péssima contribuição
Pontos de vendas e Mecanismos de apresentação do produto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eventos de Lançamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participação em eventos científicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Site e redes sociais Editora e da UnB	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico

11. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Excelente contribuição	Boa contribuição	Alguma contribuição	Não significativo	Péssima contribuição
Valor que a EDU agrega a Universidade (interno)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Credibilidade acadêmica (repercussões acadêmicas externas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visibilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso e impacto em pesquisas (citações)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

APÊNDICE B – Tabulação dos dados e identificação da posição da mediana

Qual a sua percepção quanto aos fatores que contribuem para o fortalecimento da qualidade dos produtos da Editora da Universidade de Brasília:		N5	N4	N3	N2	N1	Mediana
Aceitação e publicação	1.1. Atualização do conselho editorial	25	38	18	10	4	N4
	1.2. Atualização do conselho científico	27	35	18	11	4	N4
	1.3 Temporalidade da pesquisa	24	38	19	11	3	N4
	1.4 Critérios de co-edição	14	33	29	16	3	N3
	1.5 Qualidade produto final	42	36	8	6	3	N4
Interações acadêmicas internas	2.1 Estudantes de graduação	14	22	30	21	8	N3
	2.2 Estudantes de Pós-Graduação	14	39	17	19	6	N4
Implementação do livro eletrônico	3.1 Abrangência e alcance acadêmico	25	26	18	11	5	N4
	3.2 Acesso a obra	44	17	20	10	4	N4
	3.3 Política de Acesso Aberto	39	23	18	10	5	N4
	3.4 Produto Sustentável	39	25	14	12	5	N4
Comercialização e distribuição	4.1 Parcerias	18	33	23	11	10	N4
	4.2 Consignações	11	32	27	16	9	N3
	4.3 Livraria física	22	34	24	3	12	N4
	4.4 Livraria online	34	27	17	10	7	N4
	4.5 Preço de venda/benefícios	27	30	24	9	5	N4
Marketing e Divulgação das Publicações	5.1 Pontos de vendas	20	28	21	17	9	N4
	5.2 Eventos de Lançamento	17	28	27	17	6	N3
	5.3 Participação em eventos científicos	28	28	19	11	9	N4
	5.4 Site e redes sociais da EDU e da UnB	33	23	22	9	8	N4
Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico	6.1 Valor que a EDU agrega a Universidade (interno)	41	25	15	8	6	N4
	6.2 Credibilidade acadêmica (externo)						
	6.2.2 Visibilidade	29	31	16	10	9	N4
	6.2.3 Uso e impacto em pesquisas (citações)	28	29	19	12	7	N4

APÊNDICE C – Grupo focal – Definição dos níveis de esforço

PVF	SubPVF	Nível de Esforço	Nível de Esforço Geral
Aceitação e publicação (1)	1.1. Atualização do conselho editorial	5	10
	1.2. Atualização do conselho científico	4	4
	1.3 Temporalidade da pesquisa	2	2
	1.4 Critérios de co-edição	3	3
	1.5 Qualidade produto final	1	1
Interações acadêmicas internas (2)	2.1 Estudantes de graduação	1	5
	2.2 Estudantes de Pós-Graduação	2	11
Implementação do livro eletrônico (4)	3.1 Abrangência e alcance acadêmico	2	13
	3.2 Acesso a obra	3	17
	3.3 Política de Acesso Aberto	1	7
	3.4 Produto Sustentável	4	20
Comercialização e distribuição (5)	4.1 Parcerias	5	21
	4.2 Consignações	4	19
	4.3 Livraria física	2	14
	4.4 Livraria online	3	18
	4.5 Preço de venda/benefícios	1	8
Marketing e Divulgação das Publicações (6)	5.1 Pontos de vendas	3	22
	5.2 Eventos de Lançamento	2	15
	5.3 Participação em eventos científicos	1	9
	5.4 Site e redes sociais Editora e da UnB	4	23
Contribuição para a imagem da UnB no âmbito acadêmico (3)	6.1 Valor que a EDU agrega a Universidade (interno)	2	16
	6.2 Credibilidade acadêmica (externo)		
	6.2.2 Visibilidade	1	6
	6.2.3 Uso e impacto em pesquisas (citações)	2	12

APÊNDICE D – Termo de consentimento de pesquisa



TERMO DE CONSENTIMENTO DE PESQUISA

Eu **Germana Henriques Pereira**, diretora da Editora Universidade de Brasília (EDU), com sede no Setor Comercial Sul - Quadra 2, bloco C, nº 78, Edifício OK, 2º andar, Brasília – DF, tenho ciência e autorizo a discente do curso de Administração da Universidade de Brasília **Luiza Giovanna Silva de Moura**, com número de matrícula 14/0026762, sob orientação do **Prof. Dr. Evaldo Cesar Cavalcante Rodrigues**, a desenvolver as atividades de pesquisa que subsidiarão a elaboração do Estudo de Caso sobre a referida instituição. Os dados coletados serão utilizados apenas para fins acadêmicos e de pesquisa científica, com foco no trabalho de conclusão do curso de Administração da Universidade de Brasília no 2º semestre de 2018.

Brasília, 06 de agosto de 2018.

Luiza Giovanna S. de Moura
Luiza Giovanna Silva de Moura
Discente UnB

[Assinatura]
Dr. Evaldo Cesar Cavalcante Rodrigues
Professor Orientador - UnB

[Assinatura]
Germana Henriques Pereira
Diretora Editora Universidade de Brasília

ANEXO A – Regimento interno da Editora da Universidade de Brasília

REGIMENTO DA EDITORA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA.
APROVADO EM 13/05/1986 PELA RESOLUÇÃO DA REITORIA Nº 022/86

Art. 1º – A Editora Universidade de Brasília (EDU) é o Órgão Complementar da Universidade de Brasília, definido no Artigo 4º da Lei nº 3.998, de 15/12/61, e no Artigo 7º do Estatuto da Universidade, que tem por objetivo dar apoio, dentro de sua competência, ao ensino, pesquisa e extensão da Universidade. Suas atividades incluirão:

- a) Editar ou promover a edição em língua portuguesa das obras de patrimônio cultural e científico da humanidade;
- b) Editar ou promover a edição de obras de autores nacionais de elevado valor cultural e/ou científico;
- c) Estimular e apoiar a produção e edição de textos para o ensino superior, especialmente em áreas carentes de textos atualizados;
- d) Editar e promover a edição da produção científica e cultural da própria Universidade, de acordo com o plano e critérios editoriais do órgão;
- e) Dar apoio técnico à publicação de material de ensino, pesquisa e extensão da Universidade e assessorar ou prestar serviço aos demais órgãos da Universidade;
- f) Promover e gerenciar a distribuição de suas obras.

Art. 2º – A Editora Universidade de Brasília (EDU) é subordinada ao Reitor, tendo como órgão consultivo o Conselho Editorial (CED) e como órgão executivo a Diretoria (DIR).

Art. 3º – Integram o Conselho Editorial da EDU dois membros natos e nove membros designados, representantes das diversas áreas do saber.

§ 1º – Os membros natos são os Diretores da EDU e BCE.

§ 2º – Os membros designados serão indicados pelo Reitor para apreciação pelo Conselho Universitário.

§ 3º – Os membros designados terão mandatos de dois anos, renováveis por apenas mais dois anos.

§ 4º – Dos membros designados, pelo menos três serão docentes da Universidade em pleno exercício de suas funções.

§ 5º – Os membros do Conselho Editorial elegerão seu Presidente, com mandato de dois anos.

Art. 4º – São atribuições do Conselho Editorial:

- a) Fixar a política editorial;
- b) Estabelecer o plano editorial anual;
- c) Decidir sobre a edição de obras com base em pareceres técnicos;
- d) Criar comissões para finalidades editoriais específicas;
- e) Aprovar as atas das suas sessões.

Parágrafo único – Vigoram para o funcionamento do Conselho, as Disposições Comuns no Capítulo III do Regimento Geral da Universidade, cabendo recursos ao Reitor, apenas por vício de forma.

Art. 5º – São atribuições do Presidente do Conselho Editorial (PCE):

- a) Representar o Conselho, convocar e presidir suas sessões;
- b) Zelar pelo cumprimento da política e plano editoriais e pelo padrão editorial das obras publicadas;
- c) Aprovar projetos de co-edição de obras aprovadas pelo Conselho;
- d) Aprovar as políticas de lançamento e publicidade das obras da EDU.

- e) Decidir, *ad referendum*, sobre assuntos urgentes de competência do Conselho, submetendo-os à homologação na reunião subsequente.

Art. 6º – Cabe ao Diretor da EDU, além do disposto no Art. 21 do Regimento Geral da Universidade:

- a) Assessorar o Conselho Editorial em assuntos de sua competência;
- b) Assessorar a Reitoria no que diz respeito à Livrara no Campus;
- c) Propor à Reitoria a contratação de serviços técnicos especializados, bem como de pessoal técnico-administrativo, para garantir o bom andamento dos trabalhos da EDU;
- d) Propor à Reitoria a emissão de empenhos para a realização de serviços gráficos e outros, bem como para a compra de material de interesse da EDU;
- e) Negociar e propor à Reitoria a assinatura de contratos, convênios e outros instrumentos que permitam o atendimento dos objetivos e bom funcionamento da EDU;
- f) Assessorar os demais órgãos da Universidade em assuntos editoriais;
- g) Administrar a publicidade, distribuição e vendas das obras da EDU.

Art. 7º – AS revistas e periódicos que venham a ser editados pela EDU terão Conselhos Editoriais e regulamentos próprios cabendo ao Conselho Editorial da EDU a supervisão Geral.

Art. 8º – Este Regimento entrará em vigor na data da sua aprovação, revogadas as disposições em contrário.